



Role Of Electronic Human Resource Management in Enhancing Strategic Agility.¹

دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية

Dr. Ahmed Abdullah Amanah²

أ.م.د أحمد عبد الله أمانة²

Ahmed.a@uokerbala.edu.iq

Haider Ali Naji¹

حيدر علي ناجي¹

haider.najy@s.uokerbala.edu.iq

1 & 2. Economics and Administration College - Karbala University/ Iraq

1.2. كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء/ العراق



Article information

Article history:

Received: 28 /1/2024

Accepted : 28/ 2/ 2024

Available online: 20 /3/2024

Keywords:

Electronic human resources management, strategic agility.

تاريخ الاستلام : 2024 /1/28

تاريخ قبول النشر: 2024 /2/28

تاريخ النشر: 2024/3/20

الكلمات المفتاحية

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. الرشاقة الإستراتيجية

Abstract

The research explores the role of Electronic Human Resource Management (e-HRM) in enhancing strategic agility by analyzing their relationship. The study aims to understand the role of e-HRM and its correlation with strategic agility to assist the management of the University of Karbala in enhancing performance. The problem lies in the challenges faced in achieving agility in an increasingly complex competitive environment, which may require the use of modern technology for HR management. The research was conducted at the University of Karbala, gathering opinions from directors across 17 faculties through purposive sampling. The researcher employed various statistical methods, such as mean, standard deviation, correlation analysis, and structural equation modeling, with results indicating a significant positive relationship between e-HRM and strategic agility. The study recommends increasing focus on e-HRM dimensions to enhance success and innovation in a growing competitive environment

Citation: Naji, haider Ali & Amanah, Ahmed Abdullah. (2024). Role of Electronic Human Resource Management in Enhancing Strategic Agility. *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 20(79), 92-115.

الاقتباس: ناجي. حيدر علي. وأمانة. أحمد عبد الله (2024). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*. 20(79):92-115.

المستخلص

يستعرض البحث دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية. من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد كل منهما. وهدف البحث في فهم دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتحليل علاقتها بالرشاقة الإستراتيجية لمساعدة إدارة جامعة كربلاء في تعزيز الأداء. والمشكلة تتمثل في التحديات التي تواجه تحقيق الرشاقة في بيئة تنافسية متزايدة التعقيد. مما يمكن أن يتطلب استخدام التكنولوجيا الحديثة لإدارة الموارد البشرية. وتم إجراء البحث في جامعة كربلاء. حيث جمعت آراء المديرين في الكليات الـ 17 عبر عينة قصدية تضمنت مسؤولي الوحدات والشعب. ومديري ورؤساء الأقسام. ومعاوني العمداء وعمداء الكليات. ومعاوني رئيس الجامعة. ورئيس الجامعة. وقد استخدم الباحثان أساليب إحصائية متنوعة. مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الارتباط ونمذجة المعادلة الهيكلية وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرشاقة الإستراتيجية. ويوصي الباحثان بضرورة زيادة الاهتمام بأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لتعزيز النجاح والابتكار في بيئة تنافسية متنامية.

¹ بحث مستل من رسالة الماجستير الموسومة (دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية: الدور الوسيط لفرق العمل الرشاقة)

المقدمة

في ظل التحول الرقمي السريع والتطور التكنولوجي المستمر. أصبحت إدارة الموارد البشرية تواجه تحديات جديدة تتطلب استخدام الأدوات والتطبيقات الإلكترونية لتعزيز كفاءتها وفعاليتها. تنزايد أهمية الرقابة الاستراتيجية كمفهوم أساسي في ساحة الأعمال اليوم. حيث تُعد قدرة المؤسسات على التكيف والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة الاستراتيجية عاملاً حاسماً لنجاحها واستمراريتها. ويركز هذا البحث على فهم كيفية دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز مفهوم الرقابة الاستراتيجية. وتحليل كيفية تأثيرها على قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات واستغلال الفرص في بيئة الأعمال المتغيرة. وسيتم التركيز في هذا البحث على استكشاف مفهوم الرقابة الاستراتيجية كمتغير تابع. والذي يعكس قدرة المؤسسات على التكيف والتجاوب مع التحديات والفرص في بيئة الأعمال الحالية. يُعد فهم هذا المفهوم ودراسة كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية عليه أمراً حاسماً لفهم كيفية تحسين أداء المؤسسات وزيادة قدرتها على التنافسية والابتكار. من خلال تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومفهوم الرقابة الاستراتيجية. يمكننا فهم كيفية تحقيق التناغم بين الأبعاد الفعالة للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وإستراتيجية المؤسسة في بيئة الأعمال الرقمية الحديثة. سيسلط البحث الضوء على أهمية هذه العلاقة في تعزيز أداء المؤسسات وتحسين قدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة والمتسارعة في السوق. تم تقسيم البحث إلى أربعة أقسام. إذ يتعامل القسم الأول مع المنهجية العلمية. يتناول القسم الثاني المرتكزات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات البحث. أما القسم الثالث تم التطرق فيه إلى الجانب الميداني للبحث، بينما ينصب القسم الرابع على عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات المستقبلية.

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

من بين المشكلات التي تواجه الجامعات والمؤسسات التعليمية هو ضعف الرقابة الاستراتيجية في مواجهة التحديات المتزايدة والتغيرات السريعة في البيئة التعليمية. يعود هذا الضعف جزئياً إلى عدم استخدام التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بشكل فعال لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة الإدارية والتشغيلية. مع التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا. تأثير كبير يلاحظ على أداء المنظمات التعليمية. حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ضرورية لتحسين الأداء والتكيف مع التغيرات. ولا سيما بعد تأثير جائحة كورونا. تحقيق فعالية إدارة الموارد البشرية يمكن من خلال تحسين سياسات التوظيف وتطوير المهارات باستخدام التقنيات الحديثة. إذ تتضح المشكلة بشكل أكثر وضوحاً من خلال الأسئلة الآتية:

1. ما مدى استخدام جامعة كربلاء لتقنيات وممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية؟ .
2. ما مستوى الرقابة الاستراتيجية لجامعة كربلاء لمواجهة التحديات؟ .
3. ما مدى الدور التي تحققة الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تعزيز الرقابة الاستراتيجية في جامعة كربلاء؟ .
4. ما مستوى الرقابة الاستراتيجية التي تتمتع بها جامعة كربلاء؟.

ثانياً: أهداف البحث

استناداً إلى مشكلة البحث وتساؤلاته . يتسع نطاق البحث الحالي لتحقيق مجموعة من الأهداف التي تتضمن:

1. فهم كيفية تأثير تبني تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على عمليات وسياسات جامعة كربلاء.
2. تحليل مدى قدرة جامعة كربلاء على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والتكنولوجية.
3. بحث التفاعل الديناميكي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. والرقابة الاستراتيجية .
4. تقديم توصيات وإرشادات عملية لجامعة كربلاء بناءً على نتائج البحث لتعزيز أدائها وفعاليتها.
5. تحديد التحديات التي قد تواجه تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيفية استغلال الفرص المتاحة.
6. فضلاً عن المعرفة حول كيف يمكن استخدام التكنولوجيا لتعزيز الأداء الإداري في منظمات التعليم العالي.

ثالثاً: أهمية البحث

نظراً للتحديات والتغيرات الهائلة التي تشهدها المنظمات التعليمية في ظل التقدم التكنولوجي. لذا يمكن تلخيص أهمية البحث فيما يلي:

1. تحليل التأثير الإيجابي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال تسليط الضوء على كيفية استخدام تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين أداء العمليات والإجراءات الإدارية.
2. تسليط الضوء على أهمية الرقابة الاستراتيجية من خلال فهم كيف يمكن للتكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تعزيز القدرة على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة الجامعية.

3. تقديم إسهام عملي من خلال توفير أدلة عملية لجامعة كربلاء حول كيفية تحسين إدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا. وكيف يمكن تعزيز الرشاقة الإستراتيجية.
 4. فحص التحديات التي قد تعترض تنفيذ إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيف يمكن تجاوزها. فضلا عن استكشاف الفرص المستقبلية.
 5. إضافة معرفة جديدة إلى ميدان إدارة الموارد البشرية والرشاقة الإستراتيجية. وتقديم إسهام للأبحاث المستقبلية في هذا المجال.
 6. يمكن أن يسهم البحث بشكل فعال في تحديد السبل التي يمكن من خلالها تعزيز الأداء الإداري والرشاقة في جامعة كربلاء من خلال تكامل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية .
- رابعاً: متغيرات البحث ومقاييسه المعتمدة

يوضح الجدول (1) متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة في قياسها.

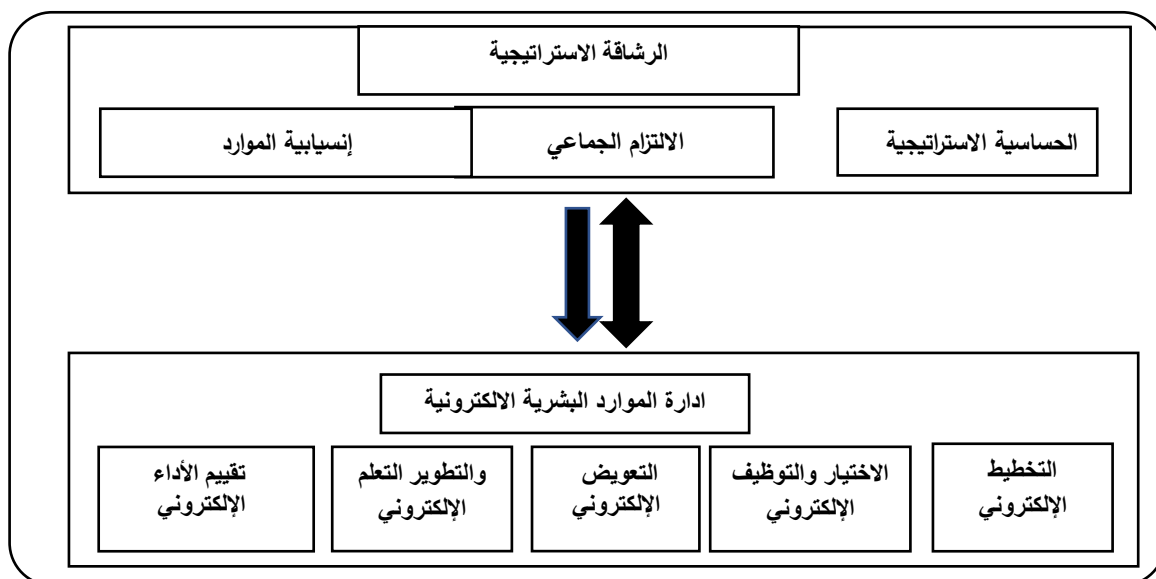
الجدول (1) متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة

المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
(Malkawi. 2018)	3	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية Electronic human resources management	1
	6	الاختيار والتوظيف الإلكتروني		
	3	التعويض الإلكتروني		
	5	التعلم والتطوير الإلكتروني		
	4	تقييم الأداء الإلكتروني		
(Oventhal,2016)	3	الحساسية الإستراتيجية	الرشاقة الإستراتيجية Strategic agility	2
	6	الالتزام الجماعي		
	3	إنسيابية الموارد		

المصدر: إعداد الباحثين

خامساً: المخطط الفرضي للبحث

يُعرف عادة كإطار توضيحي للمتغيرات الرئيسية والعلاقات المفترضة بينها في البحث العلمي. حيث تم استخدام هذا المخطط لتوجيهي في تصميم البحث وتحديد الفروض الرئيسية التي سيتم اختبارها. حيث يوضح الشكل (1) المخطط الذي يُظهر العلاقة بين المتغيرات وكيفية تأثير تغيير في متغير واحد على آخر.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

سادساً: فرضيات البحث

استناداً إلى نموذج البحث وأهداف البحث. وتوافقها مع الجانب النظرية في مجال البحث. سيتم صياغة فرضيات البحث. ستخضع هذه الفرضيات للتحليل والمعالجة الإحصائية. وسيتم تقييم صحتها أو خطأها من قبل الجانب الميداني. وبناءً على ذلك. يمكن تقسيم الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها والرشاقة الإستراتيجية في الجامعة المبحوثة. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- A- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- B- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- C- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- D- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- E- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها والرشاقة الإستراتيجية في الجامعة المبحوثة. يتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- A- يوجد تأثير معنوي بين بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- B- يوجد تأثير معنوي بين بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- C- يوجد تأثير معنوي بين بعد التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- D- يوجد تأثير معنوي بين بعد التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.
- E- يوجد تأثير معنوي بين بعد تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية.

سابعاً: مجتمع البحث وعينته

- 1- **مجتمع البحث:** استناداً إلى الهدف الأساسي للبحث. الذي يتمثل في فهم إلى أي مدى تؤثر دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية. لذا اختار الباحثان جامعة كربلاء مجال الدراسة. وهي إحدى التشكيلات التابعة لوزارة التعليم والبحث العلمي وبواقع (17) كلية.
- 2- **عينة البحث:** شملت عينة البحث عدد من مديري الجامعة. إذ بلغ حجم المجتمع (342) مدير وتم اختيار كامل المجتمع , تم استرجاع (260) استبانة منها (242) استبانة صالحة للتحليل والباقي (18) غير صالحة للتحليل الإحصائي.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستعملة

تم استخدام برامج إحصائية مثل SPSS . Amos . و Microsoft Excel 2016 لتحليل البيانات في دراستنا. تم قياس جودة البيانات وحساب المتوسطات ومعامل الارتباط البسيط. استخدمت نمذجة المعادلة الهيكلية لفحص الفروض البحثية وتحليل العلاقات بين المتغيرات بشكل شامل. مما أدى إلى إجابات دقيقة وتحقق من فروض البحث.

تأطير مفاهيمي لمتغيرات البحث**أولاً: إدارة الموارد البشرية الإلكترونية****1. مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية**

إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي مفهوم شهد نمواً مدهلاً في عالم الأعمال اليوم. إنها تمثل استجابة حديثة لتحديات إدارة الموارد البشرية في عصر التكنولوجيا والتقدم الرقمي. وتعتمد هذه النهج على توظيف التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الإلكترونية لتحسين عمليات إدارة الموظفين والمعلومات المتعلقة بهم. ووفقاً لـ (Popescu & Popescu, 2016:2) أن المدة الأخيرة. ومع التقدم الكبير الذي حققته العلوم والتكنولوجيا. خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات. شهدنا تغيرات جذرية في طرق إدارة المنظمات والموارد البشرية. بفضل تطوير إدارة الموارد البشرية. أصبح من المعقد بشكل متزايد للموارد البشرية التحول من كونها مجرد موارد بشرية إلى أن تصبح موارد بشرية إلكترونية. ظهر مصطلح "الموارد البشرية الإلكترونية" لأول مرة في التسعينيات. حينما بدأت التجارة الإلكترونية في السيطرة على عالم الأعمال. وكما يضيف (Shaumya & Arulrajah, 2018:33) أن مصطلح "إدارة الموارد البشرية الإلكترونية" يشير استخدام التكنولوجيا وتقنيات الويب في إدارة الموارد البشرية. وهو تطبيق للتقنيات الإلكترونية في أنظمة ووظائف إدارة الموارد البشرية. . واما (Jayalakshmi, 2018:47) فإنه يرى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي استجابة ضرورية

للتطورات التكنولوجية. واستخدام التكنولوجيا لتحسين إدارة الموارد البشرية وجعلها أكثر فعالية وتكيفاً مع العصر الرقمي. من خلال الأنظمة التي توفرها إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والاساليب الجديدة لإدارة في الوصول السريع إلى المعلومات واتخاذ القرارات بناءً على البيانات. في حين (Nataraj,2018:90-92) يرى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تمثل نظاماً متكاملًا على مستوى المنظمة يضم البيانات. والمعلومات. والخدمات. وقواعد البيانات. والأدوات. والتطبيقات. والمعاملات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. يمكن للموظفين والمديرين ومتخصصي إدارة الموارد البشرية الوصول إليها بسهولة في أي وقت. كما وتتيح الفرصة للموظفين أيضًا من الوصول إلى معلوماته الشخصية وتحديثها. مما يسهل إدارة ملفاتهم وقراراتهم الخاصة. مثل خطط التقاعد. فضلا عن ذلك. يعزز هذا النظام من فعالية وكفاءة إدارة الموارد البشرية من خلال تقليل الأعمال الورقية. زيادة دقة البيانات. وتوفير وسائل لإضافة الفعالية التنظيمية مثل إدارة المعرفة وإنشاء رأس المال الفكري والاجتماعي. بشكل عام. تهدف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى تحسين العمليات وتقليل التكاليف. مما يجعلها أداة حيوية في سياق إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث.

نجد مفاهيم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية متنوعة ومتغيرة حسب تصورات الباحثين. والسياقات التي يدرسونها. لذلك نجد تباين وتعدد في مفاهيم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. نقوم باستعراض بعض المفاهيم وإسهامات الباحثين حسب التسلسل الزمني. ويوضح الجدول (2) أدناه بعضاً من مساهمات الباحثين في تحديد هذا المفهوم:

جدول (2) مفهوم إدارة الموارد البشرية لعدد من الباحثين

ت	التسلسل الزمني	إسهامات الباحثين
1	(Nivlouei,2014:149)	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي التكمال بين مجال إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء المنظمات وتسهيل العمليات الإدارية وتوفير قيمة مضافة للموظفين والإدارة
2	(Ma & Ye ,2015:71)	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي نهج حديث يهدف إلى تحسين إدارة الموارد البشرية باستخدام أدوات وتقنيات تكنولوجية متقدمة لتبسيط العمليات وتعزيز التفاعل بين الموظفين والإدارة. مما يزيد من كفاءة المنظمة وقيمتها
3	(Poisat, & Mey,2017:2)	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي عملية تخطيط وتنفيذ تقنيات تكنولوجيا المعلومات. تهدف إلى تيسير التفاعل والدعم بين مجموعتين على الأقل من الجهات الفاعلة الفردية أو الجماعية. يكون ذلك من أجل تحسين تنفيذ وإدارة أنشطة الموارد البشرية بشكل مشترك
4	(Malkawi,2018:147)	الإدارة الإلكترونية هي عملية توظيف التكنولوجيا الحديثة لأتمتة وتسهيل جميع الوظائف والأنشطة الإدارية بهدف تحقيق أهداف جديدة في تقليل الاعتماد على الورق. وتبسيط الإجراءات. والقضاء على الروتين. وتنفيذ المهام والمعاملات بسرعة ودقة
5	(Nguyen et al.,2023:216)	تهدف إلى زيادة سرعة العمليات وتخفيض التكاليف وتمكين العلماء من تجاوز القيود الإدارية لأداء دور إستراتيجي

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات السابقة

استناداً إلى المفاهيم السابقة. يتضح للباحث وجود نقاط مشتركة بين الباحثين الذين استكشفوا مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. يتمثل هذا التوافق في النقاط الآتية:

- 1- إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي مفهوم إداري حديث ومعاصر.
- 2- تمثل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تلاقياً بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقنيات تكنولوجيا المعلومات.
- 3- تتركز فلسفة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على إيجاد قيمة داخل المنظمات.
- 4- تشير التعاريف إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تهدف إلى تبسيط العمليات الإدارية وتقليل الأعباء الإدارية من خلال استخدام التكنولوجيا.

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي نهج حديث في إدارة الموارد البشرية يستفيد بشكل أساسي من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين عمليات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات. تتضمن هذه النهج الاستفادة الكاملة من الأدوات والتقنيات الإلكترونية لجمع وتحليل البيانات الخاصة بالموظفين. وتيسير عمليات التوظيف وإدارة الأداء. وتبسيط العمليات الإدارية. يهدف إتقان إدارة الموارد البشرية الإلكترونية إلى تحسين التواصل والتفاعل بين الموظفين والإدارة وتحقيق الكفاءة والفعالية في تنظيم العمليات والأنشطة ذات الصلة بالموارد البشرية. تكمن أهمية هذا النهج في توفير أدوات تكنولوجية تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وتعزيز التفاعل والتواصل بين جميع الأطراف ذات الصلة.

2. أهمية إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تكلف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية الجوانب المالية. بينما يمكن أن يكلف تجاهلها ثروة. (Nagendrababu & Girisha,2018:14). وأن تحقيق الأنشطة الإلكترونية في مجال إدارة الموارد البشرية يمثل أهمية إستراتيجية للمنظمات. إنها ليست مجرد عمليات تقنية. بل هي عنصر أساسي يلعب دوراً حاسماً في تطوير الموظفين وتحقيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

تم اختيار مقياس Malkawi, 2018 والذي يتضمن خمسة أبعاد وهي (التخطيط الإلكتروني , الاختيار والتوظيف الإلكتروني , التعويض الإلكتروني , التعلم والتطوير الإلكتروني , تقييم الأداء الإلكتروني). إذ يعد هذا المقياس شاملاً

الأبعاد الأكثر اتساعاً لهذه الدراسة. إذ يتميز المقياس بتضمين فقرات جاهزة لقياس كل بعد. تم الاتفاق بين الخبراء المحكمين على الأبعاد والفقرات المعدة للقياس. تم التحقق من المنطقية والتوافق مع الأبعاد للمتغير التابع لهذا المقياس.

التخطيط الإلكتروني: تشهد إدارة الموارد البشرية في المنظمات اليوم تغييراً كبيراً نتيجة تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال استخدام تكنولوجيا الإنترنت والمواقع الإلكترونية. مما ساهم في زيادة تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية-(Al Hamad et al, 2022:430) إذ يُحسّن التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية تحديث بيانات الموظفين وتعديلاتهم الشخصية. حيث يمنح الموظفين الفرصة لتحديث بياناتهم الشخصية. ونتيجة لذلك. يزيد دقة حفظ سجلات الموارد البشرية وجودة البيانات المُدخلة.(Shah et al.,2020:15) كما ويعد التخطيط الإلكتروني في الوقت الحالي عملية تحويل ودمج وظائف إدارة الموارد البشرية التقليدية بشكل رقمي داخل المنظمات. يشمل هذا التحول وظيفة التخطيط. حيث تُقدم أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وظائف آلية تُسهل جمع واسترجاع وتحديث البيانات المتعلقة بمعرفة ومهارات وكفاءات موظفي المنظمة. وتوفر هذه الأنظمة إمكانية الوصول إلى البيانات حسب الحاجة. وتسهل عمليات اتخاذ القرار.(Findıklı & Bayarçelik,2015:426). ويضيف (Moussa & El Arbi 2020:20) أن التخطيط الإلكتروني عبارة عن نظام يقوم بجمع وتحليل وتخزين بيانات الموظفين. يعزز النظام كفاءة العمليات والخدمات الموارد البشرية ويحسن إنتاجية ومعرفة الموظفين. كما يساهم في تعزيز التواصل وإدارة المعرفة. مع توفير الوقت وتقليل التكاليف. النظام يلعب دوراً في تحسين الأداء التنظيمي واتخاذ قرارات إستراتيجية. ويتركز البحث على تحديد تأثيره على قدرة الموظفين على الابتكار في قسم الموارد البشرية. وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان **التخطيط الإلكتروني هو عملية تنظيم وتنسيق الأنشطة والمهام باستخدام التكنولوجيا الرقمية وأنظمة المعلومات. يهدف إلى تحسين فعالية وفاعلية العمليات والعمليات التنظيمية. مما يتيح التنسيق الفعال للموارد وتحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر كفاءة.**

الاختيار والتوظيف الإلكتروني: يرى (Tiru & Mohorâta, 2022:75) أن الهدف الرئيسي للمنظمات هو تحسين إستراتيجيات التوظيف بواسطة التكنولوجيا. مثل تقديم السير الذاتية عبر الإنترنت وإجراء المقابلات عن بُعد. ذلك لتسهيل وتحسين عمليات اختيار المرشحين. مما يجعل عملية التوظيف أكثر فعالية وشفافية. ويؤكد ذلك (Vijayalakshmi,2022:77) أن عملية الاختيار والتوظيف الإلكتروني يهدف إلى اختيار المرشحين المثلى من بين المتقدمين للوظائف باستخدام اختبارات القدرات والشخصية. يتضمن هذا النهج استخدام وسائل مثل اختبارات عبر الإنترنت. ومقابلات عبر الويب. وتقييمات مرجعية. ومقابلات نهائية لتعيين موظفين جدد في المنظمة. ويؤكد ذلك (Kapse et al 2012.:83) أن التوظيف الإلكتروني تطوراً بشكل كبيراً. حيث أصبح الإنترنت أحد أهم أدوات البحث عن وظائف. يشمل التوظيف الإلكتروني مواقع الشركات الخاصة ولوحات الوظائف التجارية عبر الإنترنت. مما يسهل عمليات البحث والتقديم للوظائف. ويؤكد أيضاً ذلك (Okolie & Irabor, 2017:116) أن عملية الاختيار والتوظيف الإلكتروني يتيح هذا النهج تحقيق توفيرات في التكاليف. وتحديث العروض الوظيفية بسهولة. وتقليل وقت الدورة التوظيفية. واختيار دقيق من بين مجموعة واسعة من المرشحين. ويساهم في تحسين سمعة المنظمة. استخدام الإنترنت أصبح أساسياً في جذب المتقدمين للتوظيف. حيث يسهل إدارة المقابلات وتسريع اختيار المرشحين المؤهلين بشكل فعال. (Kowo et al, 2019:161). ويضيف (Abia & Brown, 2020:372) أن فوائد الاختيار والتوظيف الإلكتروني تشمل تحديث الوظائف على الفور. وتقليل وقت الدورة التوظيفية. واختيار المرشحين بسهولة. وتعزيز سمعة المنظمة من خلال تجربة إيجابية للمرشحين وتوفير توفيرات في التكاليف. يقدم التوظيف الإلكتروني أدوات فعالة لتسريع عمليات التوظيف وجذب أفضل المرشحين. مما يساعد في تعزيز سمعة المنظمة. وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن **عملية الاختيار والتوظيف الإلكتروني يعتمد على استخدام التكنولوجيا لتبسيط وتحسين عمليات التوظيف. مما يساهم في تحقيق توفير في التكاليف وزيادة سرعة الاستجابة. فضلا عن تحسين دقة اختيار المرشحين.**

❖ **التعويض الإلكتروني:** تشير إلى توظيف التقنيات والأدوات الرقمية. بما في ذلك تطبيقات الويب والبرامج والتقنيات السحابية والتقنيات السوشال ميديا والهواتف الذكية. في إدارة عمليات تعويض الموظفين. وأن هذه التكنولوجيا الإلكترونية تهدف إلى تحسين عمليات تقدير وصرف التعويضات للموظفين باستخدام التقنيات الرقمية. يعتمد هذا على تكنولوجيا المعلومات لتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية وزيادة رضا الموظفين (AI,2020:7). حيث يُعدُّ نهجاً رقمياً لإدارة وتحسين التعويضات. يمكن الوصول إليه من أي مكان عبر الإنترنت. يدعم تحليل البيانات وتقديم فوائد مخصصة لتعزيز رضا الموظفين (AI-Saidi & Ali, 2020:14996). استخدام النظام الإلكتروني في حساب وتنفيذ رواتب الموظفين وتكاليفهم المتنوعة. وكذلك لإدارة مزاياهم وبرامج الرفاهية ومزايا أخرى.(Ganeshan & Vethivajan, 2020:87). في نفس السياق. يُؤكد أن ممارسة التعويض الإلكتروني أصبحت شائعة وليست تنافسية بالمعنى التقليدي. يعتمد هذا النهج على تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال لتصميم حزم التعويضات والمزايا للقوى العاملة. مما يضمن توزيع الرواتب بشكل عادل وتتبع سجلات حزم المزايا ومعلومات التعويض. ببساطة. يعكس التعويض الإلكتروني هذه الأساليب الرئيسية التي تؤثر بشكل مختصر على أداء الموظف. (Umar et al,2020:100). وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن **التعويض الإلكتروني هو نهج**

يعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية لإدارة وتحسين عمليات تقدير وصرف التعويضات للموظفين. بما في ذلك حساب الرواتب والمكافأة وجميع مستحقاته عبر الإنترنت.

❖ **التعلم والتطوير الإلكتروني** : نظام إدارة الموارد البشرية يحلل مهارات وقدرات الموظفين. يخطط لتطوير وتدريبهم بشكل فعال. يتيح هذا النهج إعادة توزيع الموظفين وفقاً لمهاراتهم وقدراتهم. مما يعزز مرونة المنظمات في تلبية احتياجاتها باستمرار. وتكنولوجيا المعلومات تسهم في تعزيز ثقافة التعلم المستمر وتقديم التدريب عبر الإنترنت. (AlHamad et al. 2022:431). وأن التعلم الإلكتروني هو نوع من التعليم يستخدم الوسائل الرقمية والتكنولوجية لتعزيز أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم. حيث يمكن للموظفين الوصول إلى محتوى التدريب عبر الإنترنت بمرونة. مما يساهم في تحسين أدائهم وزيادة كفاءتهم. يعد التعلم والتطوير أيضاً إستراتيجية لتطوير مهني الموظفين. مساهماً في تحقيق أهداف الشركة وتعزيز تنافسيتها. وتحدياته تشمل تصميم برامج فعالة وضمان تفاعل عالٍ مع المحتوى. وتقديم تقييم دوري لقياس فعالية التدريب. (Hamsinah, 2023:2). وأن الهدف الأساسي من التعلم والتطوير الإلكتروني هو تحسين أداء الموظفين ورفع رضاهم. كما يشكل بناء لقوة عاملة فعالة. يُعد الاختيار له من قبل القادة العمل للحصول على ميزة تنافسية وتلبية احتياجات التوسع على الصعيدين الوطني والعالمي. يعتمد على تقييم المهارات والكفاءات في المنظمة لتصميم خطط تطوير وبرامج تدريب تعزز إمكانيات الموارد البشرية. الاستفادة كبيرة من تكنولوجيا المعلومات في تيسير الوصول إلى التعليم والتدريب بفاعلية. مما يساهم في تعزيز ثقافة التعلم المستمر وتوفير برامج تدريب مستدامة عبر الإنترنت. وبالتالي تحقيق مرونة أكبر لتلبية احتياجات المنظمات. (al-lawama et al. 2023:920) وفي ضوء ما تقدم يمكن أن نقول إن التعلم والتطوير الإلكتروني هو عملية تقديم التعليم وتنمية المهارات باستخدام وسائل رقمية وتكنولوجية. يهدف هذا النهج إلى تحسين أداء الموظفين وتعزيز قدراتهم بمرونة. ويتضمن الوصول إلى محتوى التدريب عبر الإنترنت دون الحاجة إلى التواجد في مواقع تدريبية محددة. يساهم في تحسين الأداء العام للموظفين وزيادة فعالية تخصيص الموارد البشرية. ويُستخدم كأداة إستراتيجية لتطوير الموظفين وتعزيز تنافسية المنظمة.

❖ **تقييم الأداء الإلكتروني** : يعد جزءاً أساسياً من إدارة الموارد البشرية. حيث يشمل تقييم أداء الموظفين بمقارنتهم بالمعايير المحددة لوصف وظائفهم. تهدف هذه العملية إلى تحفيز وتطوير الموظفين. وتحديد فجوات الأداء. وتحديد احتياجات التدريب. واتخاذ قرارات حول الترقيات أو المكافآت. يُعد تقييم الأداء جزءاً أساسياً لضمان فعالية أداء الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة (Mahmoud et al. 2019:110) ويضيف (Ullah et al. 2021:1) أن تقييم الأداء الإلكتروني هو تقدير وتقييم أداء الموظفين باستخدام تكنولوجيا المعلومات وأنظمة إدارة الأداء القائمة على الويب. مما يتيح استخدام تقارير وبيانات إلكترونية لتوجيه القرارات الإستراتيجية. يعمل هذا التطوير على توحيد ممارسات الموارد البشرية مع تكنولوجيا المعلومات لتحقيق أقصى قدر من القيمة والكفاءة. مع تحويل أنظمة إدارة الأداء نحو أنظمة تعتمد على تكنولوجيا الويب لتحسين دقة التقييم وزيادة الموضوعية. ويضيف (2021:374). Michael-Ofre & Opusunju) أن هذا نظام يستخدم لتقدير أداء الموظفين باستخدام التكنولوجيا الرقمية. بهدف فهم قدراتهم وتطويرها. يُستخدم لتحفيز الموظفين ذوي الأداء العالي وتحديد النواقص. ويُقدم مزايا مثل الدقة والموضوعية وتوفير الوقت والبيانات ذات الجودة. رغم أن العديد من المنظمات اعتمدت على تقييم الأداء الإلكتروني بسبب سهولة الإدارة والفعالية والتكلفة المنخفضة. فإنه قد لا يحقق دائماً الفوائد المتوقعة من تطوير أداء الموظفين بشكل كامل. وبشكل عام. يعد تقييم الأداء الإلكتروني أداة قيمة لإدارة الموارد البشرية تساعد في تحفيز الموظفين وتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة بفعالية.

ثانياً: الرشاقة الإستراتيجية

1. مفهوم الرشاقة الإستراتيجية

سبق أن تم استعراض مفهوم الرشاقة الإستراتيجية في دراسة أجراها معهد إياكوكا في الولايات المتحدة الأمريكية في عام 1991. (Mata et al. 2023:2). لوصف نظام التصنيع المرن الذي يتمتع بالقدرات اللازمة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة بسرعة ويمكنه الاستجابة لطلبات الزبائن في الوقت المناسب (Khoshnood & Nematizadeh 2017:221). حيث تُعد الرشاقة الإستراتيجية وسيلة لتحدي المنظمات لزيادة مستوى الابتكار والتنافسية في السوق (Lungu 2018:557). ويُشير الباحثون أيضاً إلى أن تأثير العوامل المختلفة مثل التكنولوجيا والابتكار واتجاهات الصناعة وزيادة المنافسة يزيد من الحاجة إلى تأمين الميزة التنافسية (Lungu 2020:102) وتتخذ المنظمة الرشاقة إستراتيجية تكيف ثقافتها التنظيمية مع تغيرات السوق. وهي تتعرف على هذه التغييرات بسرعة وتستفيد منها. وبالتالي تشكل منتجاتها وتقديمها وفقاً لتفضيلات الزبائن الشخصية (Kale et al. 2019:277). تمثل الرشاقة الإستراتيجية مفهوماً إدارياً حديثاً نسبياً يظهر كنموذج إداري متقدم. تعبر الرشاقة الإستراتيجية عن قدرة الإدارة العليا على التكيف والابتكار. والقدرة على التنبؤ بالتحديات غير المتوقعة والاستجابة لها بفعالية وسرعة. في هذا السياق. يتم تحويل التهديدات إلى فرص للمنظمة. (Elali. 2021:2). وأن مفاهيم الرشاقة الإستراتيجية متنوعة وتختلف حسب تصورات

الباحثين والسياقات التي يدرسونها. مما يؤدي إلى تباين وتنوع في تعريفها. سنلقي نظرة سريعة على بعض المفاهيم والمساهمات البحثية وفقاً للتسلسل الزمني.

الجدول (3) بعضاً من اسهامات الباحثين حول مفهوم الرشاقة الإستراتيجية.

ت	التسلسل الزمني	إسهامات الباحثين
1	(Roth .1996:32)	الرشاقة الإستراتيجية انها القدرة على الاستفادة من العمليات على مستوى المنظمة لتحقيق مكاسب مالية. وتوفير المنتج المناسب بالسعر المناسب. في أي مكان.
2	(Weber & Tarba .2014:5)	تُعرّف الرشاقة الإستراتيجية بقدرة المؤسسات على التكيف مع التحولات والتغيرات في السوق. والاستجابة بسرعة للظروف الجديدة. يهدف هذا النهج إلى تحسين قدرة المؤسسة على تحديد وتعديل إستراتيجياتها بسرعة وفعالية لتحقيق أهدافها والبقاء نشطة ومنافسة في السوق.
3	(Vagnoni & Khoddami .2016:626)	الرشاقة الإستراتيجية وسيلة لإدارة التغيرات والمخاطر غير المتوقعة. وبالتالي تحسين النشاط التنافسي.
4	(Khoshnood & Nematizadeh .2017:221)	عرّف الرشاقة الإستراتيجية بأنها قدرة الشركة على تعديل مسارها وضبطه دون إغفال رؤيتها طويلة المدى التي تُعدُّ مهمة للاقتصاد الجديد اليوم.
5	Ivory & (Brooks.2018:354)	تمثل الرشاقة الإستراتيجية قدرة المنظمات على تقديم التزامات إستراتيجية قوية مع الحفاظ في الوقت نفسه على أسطول كافٍ لإدارة التغيير المستمر والتكيف معه الناجم عن الانقطاعات والاضطرابات الإستراتيجية المتزايدة.
6	(Chang et al.,2023:3)	هي القدرة على تجنب التعثرات عن طريق تغيير الاتجاه. والتعرف بسرعة على الفرص واغتنامها.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الأدبيات المذكورة

استناداً إلى المفاهيم السابقة. يظهر للباحث توافقاً بين الباحثين الذين استكشفوا مفهوم الرشاقة الإستراتيجية. يتجلى هذا التوافق في النقاط الآتية:

1. الحاجة الملحة لتكثيف المنظمات مع التغيرات والتحديات في بيئتها. بما في ذلك التطورات السريعة والاضطرابات الاقتصادية والتقنية والسوق.
2. ضرورة ضبط الاتجاه الإستراتيجي للمنظمات بشكل مستمر وتعديله بناءً على التحولات والتغيرات في السوق.
3. دور الرشاقة الإستراتيجية في إدارة التغيرات والمخاطر غير المتوقعة بفعالية. وتحسين النشاط التنافسي للمنظمات.
4. تشجيع الرشاقة على تطوير أساليب مبتكرة لإيجاد قيمة للعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين.

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن الرشاقة الإستراتيجية هي القدرة على التكيف والاستجابة بفعالية للتحديات والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. تشمل قدرة تعديل الاتجاهات وتحسين النشاط التنافسي. وإدارة التغيرات والمخاطر غير المتوقعة بشكل فعال. والتعامل بمرونة مع التواطؤات واغتنام الفرص في بيئة فوضوية ومتقلبة. تعزز الرشاقة الإستراتيجية القدرة على خلق القيمة للزبائن وأصحاب المصلحة. وتساعد المنظمات على البقاء مرنة وملائمة لتحقيق النجاح في المدى الطويل.

2. أهمية الرشاقة الإستراتيجية

- تعد الرشاقة الإستراتيجية أمراً بالغ الأهمية لجميع أنواع المنظمات. سواء كانت ربحية أو غير ربحية. أن القدرة على التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة والسوق تعد عنصراً حاسماً لضمان البقاء والازدهار. فيما يلي بعض النقاط التي توضح أهمية الرشاقة الإستراتيجية للمنظمات بشكل عام: (Owusu, & Stacey.2018:2)
- ❖ تسمح الرشاقة الإستراتيجية بمواجهة التحديات التنافسية بكفاءة. من خلال الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن وتغيرات السوق. تستطيع المنظمة البقاء في المقدمة وتحقيق تفوق تنافسي.
 - ❖ يمكن للرشاقة أن تساهم في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة من خلال تحسين عمليات العمل وتقليل الهدر. هذا يعزز تحقيق الأرباح والاستدامة المالية.
 - ❖ الرشاقة تشجع على التفكير الإبداعي والابتكار في المنظمة. تساهم في تمكين الفرق العاملة داخل المنظمة لاقتراح الحلول وتنفيذها بسرعة.
 - ❖ الرشاقة تمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية. سواء كانت تلك التغيرات اقتصادية أو تكنولوجية أو اجتماعية.

بشكل عام. الرشاقة الإستراتيجية تمثل مفتاح البقاء والازدهار للمنظمات في عصر التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة. تسمح للمنظمات بالتكيف والنمو. وتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة. واذضاف (Muhammad et al .2020:76) أن الرشاقة الإستراتيجية تُعدُّ كعنصر أساسي لنجاح المنظمات. تلعب دوراً حيوياً في تحديد هوية وشخصية المنظمة، تؤثر بشكل كبير على رضا الموظفين وقدرتهم على التحفيز. حيث تعكس قدرة المنظمة على التكيف والتطور المستمر. بفضل الرشاقة الإستراتيجية. تتيح المنظمات تهيئة مناخ مناسب يعزز

الإبداع والابتكار. مما يسهم في تعزيز أداء الموظفين. فضلا عن ذلك. تمكن المنظمات من التكيف الفعال مع التغيرات البيئية وتحقيق الاستدامة في ظل الظروف المتغيرة.

3. أبعاد الرقابة الاستراتيجية

تم اختيار مقياس Oventhal, 2016. الذي يشمل ثلاثة أبعاد رئيسية (الحساسية الاستراتيجية. الالتزام الجماعي. سيولة الموارد) للبحث. ويتميز بوجود فقرات جاهزة لقياس كل بعد. وتم التوافق عليها مع الخبراء المحكمين.

❖ **الحساسية الاستراتيجية:** هي قدرة المنظمات على فهم وتحليل التغيرات والتقلبات في البيئة الخارجية وضبط إستراتيجياتها وعملياتها بناءً على هذه التحولات. (4: 2021. Debellis et al). لتحقيق أهداف المنظمات بنجاح. يتعين توفر عدة متغيرات تنظيمية. ومن أبرزها الحساسية الاستراتيجية. تعكس هذه الحساسية شخصية المنظمة وتؤثر بشكل كبير على رضا وأداء الموظفين. (Muhammad et al. 2020:80). وتُعدُّ بيئة الأعمال المعقدة والمتقلبة تحدياً للمنظمات. حيث تفتقر بعضها إلى الحساسية الاستراتيجية. تلك التي تمتلك هذه الحساسية تستفيد من المفاهيم الاستراتيجية للتكيف مع التحديات وتحقيق تنافسية مستدامة. بينما تواجه النقص في الحساسية الاستراتيجية تحديات كبيرة في ظل التحولات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية. مما يجعلها عرضة للتغيرات والضغوط المتزايدة. (3: 2023. Hamed). ولذلك فإن الحساسية الاستراتيجية تُعدُّ ضرورة عمل في مثل هذه البيئة التنافسية حيث أنها تساعد المنظمات على البقاء على اتصال مع البيئة الديناميكية من خلال إجراء التعديلات المطلوبة والإجراءات الاستباقية. (47: 2021. Adim & Maclayton). واضافا (Arbussa et al 2017:273). أن الحساسية الاستراتيجية بأنها "حدة الإدراك وكثافة الوعي والاهتمام بالتطورات الاستراتيجية". ومن خلال ماتقدم يمكن أن نقول إن الحساسية الاستراتيجية تمثل عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات في البيئات التنافسية والمتقلبة. هذه الحساسية تعكس القدرة على فهم واستيعاب التغيرات والتحديات في البيئة الخارجية. وتحليلها. وتأثيرها على أداء المنظمة. إليها أهمية كبيرة لعدة أسباب (1- البقاء والنجاح 2- تحسين أداء الموظفين 3- الاتصال مع البيئة الخارجية. 4- تحقيق ميزة تنافسية).

❖ **الالتزام الجماعي:** هو مفهوم يعني وجود التزام وتفاهم مشترك بين أفراد وأعضاء منظمة ما بشكل مشترك. (Ivory & Brooks. 2018:5). وعرفه Junni وآخرون على أنه "أرضية مشتركة ومصالح مشتركة وتعاطف وثقة بين أعضاء المنظمة بهدف زيادة مشاركتهم والتفاعل بشكل إيجابي. (Junni et al. 2015, p. 602). كما عرف Bentley أن الالتزام الجماعي بأنه "عقلية مشتركة وحالة نفسية مشتركة بين مجموعة محددة من الأفراد فيما يتعلق بصاحب عملهم والتي تتمثل في مشاعر الولاء والرغبة في استثمار الطاقة العقلية والجسدية في مساعدة وتحقيق المنظمة أهدافها" (Bentley 2018:23). واكد Junni وآخرون أن الالتزام الجماعي يؤدي دوراً مهماً في عمليات الاستحواذ من خلال تمكين الرقابة الاستراتيجية. دعم التعلم التنظيمي. تأثير الثقافة التنظيمية. وتسهيل نقل المعرفة. وزيادة الاحتفاظ بالموظفين وتحسين الأداء التنظيمي. (Junni et al. 2015, p. 603). حيث أن الالتزام الجماعي لديهم القدرة على اتخاذ قرارات جريئة بسرعة من قبل الفريق. يمكن لوحدة القيادة في الفريق التوصل إلى هذه القرارات بسرعة فائقة بمجرد فهمها للموقف الاستراتيجي. ومن خلال هذه القدرة التي تساعد المنظمة على إعادة هيكلة مواردها وعملياتها بدقة وسرعة للتكيف مع أو الاستجابة لمتطلبات بيئة الأعمال. وتشمل القدرات الجماعية أيضاً القدرة على استغلال جميع الموارد. مثل الموظفين أو البنية التحتية أو الشركاء. والاستفادة من العمل المشترك بينها. من المرجح أن تكون الفوائد الناتجة عن هذا التعاون أكبر من مجموع الفوائد الفردية التي يمكن الحصول عليها من كل منها على حدة. (Sajdak. 2015:23).

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف الالتزام الجماعي الذي يمثل مفهوماً يتطلب وجود التفاهم والالتزام المشترك بين أفراد المنظمة. يسهم هذا المفهوم في تعزيز التعاون والثقة بين أعضاء المنظمة. مما يؤدي إلى زيادة مشاركتهم وتعاونهم بشكل إيجابي. إلى جانب ذلك. يضمن الالتزام الجماعي قدرة المنظمة على التكيف بفعالية مع التحديات والفرص دون أن تعيقها الصراعات الداخلية أو الاهتمامات الشخصية.

❖ **سيولة الموارد:** تتضمن سيولة الموارد القدرة الداخلية على إعادة تشكيل أنظمة الأعمال وإعادة توزيع الموارد بسرعة. بناءً على عمليات الأعمال الخاصة بالعمليات وتخصيص الموارد. وأساليب إدارة الأفراد. والآليات والحوافز للتعاون التي تجعل نماذج الأعمال وتحويل نظام النشاط أسرع وأسهل. (Sajdak. 2015:23). واضاف Elali (2021:5). انها قدرة المنظمة على جذب الموارد والمهارات والخبرات اللازمة لبقائها واستدامة نموها وميزتها التنافسية والانتقال إليها بمرونة. حيث يتطلب قدرة المنظمة على إعادة تشكيل وإعادة هيكلة الموارد والمعرفة والقدرات التي تؤدي إلى طرق جديدة لخلق القيم. (7: 2019. Clauss et al). كما وتشير سيولة الموارد إلى مدى مرونة الموارد التي تمكن المنظمة من ضبط مواردها وطريقة استخدامها بما يتماشى مع اهدافها. وأن تحقيق هذا الهدف لا يتطلب توافر الموارد فحسب. بل يتطلب أيضاً الرقابة في استخدامها. من حيث تخصيص الموارد وإعادة تخصيصها وفقاً للطلب. (10: 2021. AlTaweel & Al-Hawary). وأن التحلي بسيولة الموارد يساعد المنظمة على التعامل مع التغييرات المتوقعة وغير المتوقعة. كما أن الرقابة ستساعد في توفير سرعة معقولة للمنظمة للاستجابة لمجموعة متنوعة من التغييرات. كما أثبتت الدراسات وجود تأثيراً إيجابياً لسيولة الموارد على أداء المنظمات (14: 2020. Kitur, & Kinyua).

من خلال ما تقدم يمكن تعريف سيولة الموارد واهميتها سيولة الموارد هي المفهوم الذي يصف كيفية توفر المنظمة لمواردها وقدرتها على إعادة توزيعها وإدارتها بكفاءة وسرعة لتلبية احتياجاتها والتكيف مع التحولات في البيئة الداخلية والخارجية. وهذا النهج الإجرائي لفهم سيولة الموارد يتضمن: تحليل الموارد, تصميم العمليات , تقدير الاحتياجات , إعادة تخصيص الموارد , تقييم الأداء . وباختصار. سيولة الموارد هي القدرة على إدارة الموارد بشكل مرن وفعال لضمان تحقيق الأهداف والتكيف مع التحولات المتغيرة في البيئة التنظيمية.

الجانب الميداني للبحث

أولاً. ترميز المتغيرات والأبعاد والفقرات

تعد عملية الترميز مهمة أولى يجب اجراءه بهدف البدء بالتحليل الإحصائي ويوضح جدول (4) عدد الفقرات التي تشكل بنية المقياس والرموز المستعملة ضمن البرنامج الإحصائي

جدول (4) ترميز فقرات وأبعاد ومتغيرات النموذج المختبر

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
Pla	3	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية Hum
Cho	6	الاختيار والتوظيف الإلكتروني	
Com	3	التعويض الإلكتروني	
Lea	5	التعلم والتطوير الإلكتروني	
Ava	4	تقييم الأداء الإلكتروني	
Sen	9	الحساسية الاستراتيجية	الرشاقة الإستراتيجية Egi
Gro	9	الالتزام الجماعي	
Str	4	إنسيابية الموارد	

المصدر: إعداد الباحثين

ثانياً. اختبار الثبات لأداة القياس

يستخدم الاختبار الخاص بثبات أداة القياس لمعرفة قدرة المقياس على اعطاء نتائج جيدة عند إعادة توزيعه على نفس العينة بنقطين زمنيتين مختلفتين. كما يشير بذات الوقت إلى الاتساق الداخلي للاستبانة أي المدى الذي تعبر به التساؤلات عن الظواهر المراد استكشافها , فهو يمثل الدرجة التي يمكن أن تقاس فيها الفروق الفردية بانسجام وتجانس عند الإجابة عن مقياس معين. ويعد المقياس ثابتاً عندما يقيس ما بني من اجله (Oppenheim,1992:144) وأن القيمة المقبولة لمستوى الثبات هو نسبة (0.70) او اعلى منه (Hair et al.,2019:775) (Tavakol & Dennick , 2011 : 54) وفي حالة تبين أن النسب الخاصة بالثبات كانت ادنى من المعيار المقبول فهو يوضح أن المقياس يوضح ضعف الاتساق الداخلي ولا يمكن قبوله, ويوضح جدول (5) اختبار ثبات الاستبانة.

وبعد القيام بالتحليل يتضح أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.70-0.94) وتعدّ القيم الناتجة قيماً ذات قبول إحصائي ومستوى ثبات معتمد. وبذلك أصبحت أداة البحث ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

جدول (5) نتائج التناسق بين مكونات للمقياس

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ ألفا	ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ ألفا
1	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	0.71	2	الحساسية الإستراتيجية	0.90
	الاختيار والتوظيف الإلكتروني	0.80		الالتزام الجماعي	0.89
	التعويض الإلكتروني	0.70		إنسيابية الموارد	0.85
	التعلم والتطوير الإلكتروني	0.72		متغير الرشاقة الاستراتيجية	0.94
	تقييم الأداء الإلكتروني	0.81			
	متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	0.91			

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.25)

ثالثاً. وصف وتشخيص مقاييس البحث

تهتم هذه الفقرة باستكشاف مستوى توافر المتغيرات والأبعاد من خلال الاستدلال بقيم نتائج التحليل الوصفي المعتمد على إجابات الافراد المشمولين بالاستبيان للبحث الحالية التي نموذجها يتعلق بمتغير (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية) والمتغير المعتمد

(الرشاقة الإستراتيجية) من وجهة نظر مدراء الشعب والوحدات والقيادات في كليات جامعة كربلاء عينة البحث . ويوضحها جدول (6) تصنيف طول الفئات وفقاً للوسط الحسابي وعلى النحو الآتي:

جدول (6) تصنيف طول فئات مدرج ليكرت وفقا للوسط الحسابي

ت	طول الفئة	مستوى القبول
1	1.80-1	منخفض جدا
2	2.60-1.81	منخفض
3	3.40-2.61	معتدل
4	4.20-3.41	مرتفع
5	5-4.21	مرتفع جدا

المصدر: (عبد الفتاح، 2008 : 541)

1. وصف وتشخيص متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية

يتضمن وصف وتشخيص متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وصف وتشخيص أبعاد هذا المتغير إجمالياً . فقد تبين أن بعد التعلم والتطوير الإلكتروني للموارد البشرية كان البعد الأكثر اتفاقاً حوله من قبل الافراد عينة البحث فقد بلغ وسطه الحسابي اعلى نسبة إذ بلغ (4.16) وأن مقدار الانحراف المعياري كان ضمن حدود (0.728) وهو يشير إلى انسجام جيد لقناعات الافراد تجاه هذا البعد وقد بلغ مستوى الإجابة ضمن مرتبة مرتفع وبهذا فقد احتل المرتبة الأولى ثم يليه بالتسلسل حسب الوسط الحسابي بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية إذ بلغ وسطه الحسابي (4.10) وبمقدار تشتت (انحراف معياري) (0.720) وهو يوضح أن التشتت في الإجابات كان منخفض مما يعكس في بيان أن هناك انسجاماً بآراء عينة البحث حول توافر التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في بيئة التطبيق وبمستوى إجابة كانت مرتفعة، ثم يليه بالتسلسل حسب الوسط الحسابي بعد التعويض الإلكتروني إذ بلغ وسطه الحسابي (4.07) وبمقدار تشتت (انحراف معياري) (0.758) وهو يوضح أن التشتت في الإجابات كان منخفض مما يعكس في بيان أن هناك انسجاماً بآراء عينة البحث حول توافر التعويض الإلكتروني في بيئة التطبيق وبمستوى إجابة كانت مرتفعة، ثم يليه بالتسلسل حسب الوسط الحسابي بعد تقييم الأداء الإلكتروني إذ بلغ وسطه الحسابي (4.04) وبمقدار تشتت (انحراف معياري) (0.784) وهو يوضح أن التشتت في الإجابات كان منخفض مما يعكس في بيان أن هناك انسجاماً بآراء عينة البحث حول توافر تقييم الأداء الإلكتروني في بيئة التطبيق وبمستوى إجابة كانت مرتفعة، ثم بالمرتبة الاخيرة حسب الوسط الحسابي بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني إذ بلغ وسطه الحسابي (3.99) وبمقدار تشتت (انحراف معياري) (0.835) وهو يوضح أن التشتت في الإجابات كان منخفض مما يعكس في بيان أن هناك انسجاماً بآراء عينة البحث حول توافر الاختيار والتوظيف الإلكتروني في بيئة التطبيق وبمستوى إجابة كانت مرتفعة

وإجمالاً فقد حقق متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وسطاً حسابياً بلغ (4.07) والذي يمثل معدل متوسطات أبعاد المتغير وقد كان انحراف الإجابات المعيارية للعينة عن متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمستوى (0.765) وضمن مستوى اتفاق مرتفع حول المتغير وهذا يبين أن هناك توافراً جيداً لمتغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في كليات جامعة كربلاء عينة البحث

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية الترتيبية للأبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (n=242)

الأهمية الترتيبية	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيسي
الثاني	مرتفع	0.82	0.720	4.10	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية
الخامس	مرتفع	0.80	0.835	3.99	الاختيار والتوظيف الإلكتروني
الثالث	مرتفع	0.81	0.758	4.07	التعويض الإلكتروني
الأول	مرتفع	0.83	0.728	4.16	التعلم والتطوير الإلكتروني
الرابع	مرتفع	0.81	0.784	4.04	تقييم الأداء الإلكتروني
-	مرتفع	0.81	765.	4.07	المعدل العام لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية

المصدر: مخرجات برنامج Spss V.25

2. وصف وتشخيص متغير الرضاقة الإستراتيجية

يتضمن وصف وتشخيص متغير الرضاقة الإستراتيجية وصف أبعاد هذا المتغير إجمالياً . فقد تبين أن بعد الالتزام الجماعي كان البعد الأكثر اتفاقاً حوله من قبل الافراد عينة البحث فقد بلغ وسطه الحسابي اعلى نسبة إذ بلغ (4.09) وأن مقدار الانحراف المعياري كان ضمن حدود (0.760) وهو يشير إلى انسجام جيد لقناعات الافراد تجاه هذا البعد وقد بلغ مستوى الإجابة ضمن مرتبة مرتفع وبهذا فقد احتل المرتبة الأولى بعد الالتزام الجماعي ثم يليه بالتسلسل حسب الوسط الحسابي بعد إنسيابية الموارد إذ بلغ وسطه الحسابي (4.08) وبمقدار تشتت (انحراف معياري) (0.796) وهو يوضح أن التشتت في الإجابات كان منخفض مما يعكس في بيان أن هناك انسجاماً بآراء عينة البحث حول توافر في بيئة التطبيق وبمستوى إجابة كانت مرتفعة، ثم احتل المرتبة الثالثة بعد الحساسية الإستراتيجية الذي حقق وسطاً حسابياً بلغ (4.02) وبانحراف معياري ضمن حدود (0.794) مما يشير إلى وجود اتفاق بشكل عام جيد حول توافر هذا البعد ضمن حيز بيئة التطبيق وضمن مدة الاختبار وبمستوى إجابة مرتفع. وإجمالاً فقد حقق متغير الرضاقة الإستراتيجية وسطاً حسابياً بلغ (4.06) والذي يمثل معدل متوسطات أبعاد المتغير وقد كان انحراف الإجابات المعيارية

للعينة عن متغير الرضاقة الإستراتيجية بمستوى (0.783) وضمن مستوى اتفاق مرتفع حول المتغير وهذا يبين أن هناك توافراً جيداً لمتغير الرضاقة الإستراتيجية وفقاً لآراء المدراء في كليات جامعة كربلاء عينة البحث.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية الترتيبية للأبعاد الرشاقة الإستراتيجية (n=242)

البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة	الأهمية الترتيبية
الحسابية الإستراتيجية	4.02	0.794	0.80	مرتفع	الثالث
الالتزام الجماعي	4.09	0.760	0.82	مرتفع	الأول
إنسيابية الموارد	4.08	0.796	0.81	مرتفع	الثاني
المعدل العام لمتغير الرشاقة الإستراتيجية	4.06	0.783	0.81	مرتفع	-

المصدر: مخرجات برنامج Spss V.25

رابعا. اختبار فرضيات البحث

1. اختبار فرضية الارتباط

يتعلق الجزء الأول من المبحث الحالي بالتحقق من المستوى الذي يظهر به متغير ما ويتلزم ذلك مع توافر متغير مستجيب آخر وسيتم اعتماد معامل ارتباط بيرسون لأجراء فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث وأبعادهن إذ تمثلت المتغيرات بـ (إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، فرق العمل الرشاقة، الرشاقة الإستراتيجية) وقبل البدء بأجراء العملية يستلزم بيان المعايير التي ستعتمد لتحديد قبول ومستوى الارتباط إذ أن قيمة الارتباط التي تكون بين $\pm (0.71-0.99)$ تعبر عن مستوى ارتباط عالي جدا (قوي جدا) بالاتجاه الطردي أو العكسي، أما قيمة الارتباط التي تكون بين $\pm (0.31-0.70)$ فهي تعبر عن ارتباط عالي (قوي) بالاتجاه الطردي أو العكسي، وفي حال كانت القيمة بين $\pm (0-0.30)$ فهي تعبر عن ارتباط منخفض (ضعيف) بالاتجاه الطردي أو العكسي، أما إذا كانت قيمة الارتباط عند ± 1 فهي تدل على ارتباط تام طردي أو عكسي، في حين قيمة الارتباط عند 0 تدل على عدم وجود ارتباط بين المتغيرين (Saunders.2009:459) كما يحتاج التحقق إلى معرفة مستوى معنوية الاختبار (Sig.) الذي يمكن من خلاله معرفة هل أن القيمة الناتجة عن الارتباط مقبولة إحصائيا أم لا والتي يتم الاستدلال عليها من خلال ظهور (***) والتي تبين أن البرنامج قد قارن بين t الجدولية و t المحسوبة واعطى القبول للنتيجة بمستوى معنوية (1%) أما إذا ظهر أعلى القيمة (*) فهذا يعني قبول النتيجة بمستوى (5%). كما يضمن جدول الارتباط بيانا لحجم العينة (n) وفيما يلي بيان لإجراءات الاختبار للفرضيات إذ يشير محتوى فرضية الارتباط إلى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فقد تبين من خلال جدول (9) القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع فضلا عن أبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد فقد تبين تحقق مستوى عالي من الارتباط بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ يتضح أن هناك مستوى ارتباط قوي إذ بلغت القيمة للارتباط (***) (560) وتعد هذه القيمة مقبولة إحصائيا لأن مستوى معنويتها بلغت ($0.01 < Sig=000$) فضلا عن الدلالة من خلال علامة النجمتين التي تكون أعلى القيمة الخاصة بالارتباط والتي ترتبط بـ t المحسوبة فالبرنامج الإحصائي يقارن بين قيمة t المحسوبة وقيمتها الجدولية فعندما تكون قيمة t أعلى من قيمة t الجدولية فأنت تعني أن مستوى الثقة بالقيمة كانت (0.99) أي أنها قبلت بحدود معنوية (0.01) ويتضح أيضا أن اتجاه العلاقة كان طرديا بينته عدم ظهور إشارة سالبة أعلى القيمة وهذا يعني أنه كلما توافر متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في بيئة التطبيق كلما ارتبط ذلك بظهور متغير الرشاقة الإستراتيجية ضمن حدود كليات جامعة كربلاء عينة البحث الحالية. والنتيجة أعلاه تدعم قبول تحقق الفرضية في بيئة التطبيق

جدول (9) مصفوفة معاملات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاده ومتغير الرشاقة الإستراتيجية

	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	تقييم الأداء الإلكتروني	التعلم والتطوير الإلكتروني	التعويض الإلكتروني	الاختبار والتوظيف الإلكتروني	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية
الرشاقة الإستراتيجية	560**	537**	531**	428**	344**	419**
	000.	000.	000.	000.	000.	000.
	242	242	242	242	242	242

المصدر: مخرجات برنامج Spss V.25

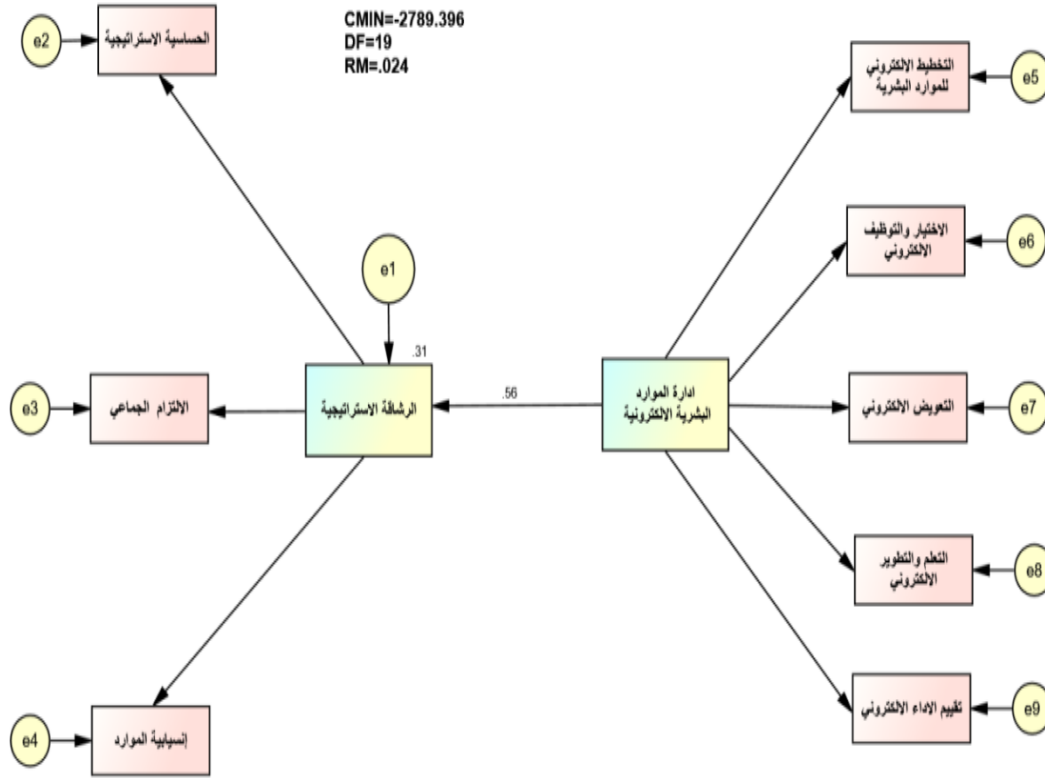
- ومن خلال الفرضية الرئيسية الأولى يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد وكالاتي:
- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يشير محتوى فرضية الارتباط إلى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فقد تبين من خلال جدول (9) القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين البعد المستقل والمتغير التابع فقد تبين تحقق مستوى عالي من الارتباط بين بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ بلغت القيمة للارتباط (***) (419) وتعد هذه القيمة مقبولة إحصائيا
- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يشير محتوى فرضية الارتباط إلى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين بعد الاختبار والتوظيف الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فقد تبين من خلال جدول (9) القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين البعد المستقل والمتغير التابع فقد تبين تحقق مستوى عالي من الارتباط بين بعد

الاختيار والتوظيف الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ يتضح أن هناك مستوى ارتباط قوي إذ بلغت القيمة للارتباط (.344**) وتعد هذه القيمة مقبولة إحصائياً

- **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** يشير محتوى فرضية الارتباط إلى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فقد تبين من خلال جدول (9) القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين البعد المستقل والمتغير المعتمد فقد تبين تحقق مستوى مرتفع من الارتباط بين بعد التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ يتضح أن هناك مستوى ارتباط قوي بين بعد التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ بلغت القيمة للارتباط (.428**) وتعد هذه القيمة مقبولة إحصائياً
- **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** يشير محتوى فرضية الارتباط إلى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فقد تبين من خلال جدول (9) القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين البعد المستقل والمتغير الوسيط فقد تبين تحقق مستوى مرتفع من الارتباط بين بعد التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ يتضح أن هناك مستوى ارتباط قوي بين بعد التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ بلغت القيمة للارتباط (.531**) وتعد هذه القيمة مقبولة إحصائياً
- **اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:** يشير محتوى فرضية الارتباط إلى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فقد تبين من خلال جدول (9) القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين البعد المستقل والمتغير المعتمد فقد تبين تحقق مستوى مرتفع من الارتباط بين بعد تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ يتضح أن هناك مستوى ارتباط قوي بين بعد تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية إذ بلغت القيمة للارتباط (.537**) وتعد هذه القيمة مقبولة إحصائياً.

2. اختبار فرضية التأثير

يشير محتوى الفرضية إلى (يوجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) أي تحديد مدى توظيف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في أحداث تغييرات في المتغير الرشاقة الإستراتيجية ويتم ذلك من خلال مؤشرات منها قيمة بيتا المعيارية والقدرة التفسيرية والمعنوية المتعلقة بالاختبار، فضلاً عن أهمية التحقق من مطابقة النموذج المختبر. إذ يتضح من خلال النموذج الهيكلي (9) الخاص باختبار تأثير المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية وجود مستوى تأثير معنوي يمتاز بدلالة إحصائية وأن معايير مطابقة الانموذج كانت ضمن منطقة القبول الإحصائية إذ تحققت ($RMR=0.024$) وهي أقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). أما فيما يخص قدرة التوظيف للمتغير المستقل فقد كان بمستوى تأثير ($B=0.56$) وهي قيمة ذات دلالة معنوية استناد إلى قيمة Sig التي بلغت ($P-Value=0.01$) كما أن النسبة الحرجة لها بلغت (10.503) وهي قيمة مقبولة إحصائياً لأنها أعلى من الحد الأدنى المقبول الذي يبلغ (1.96)، وبناء على النتائج السابقة يتضح أن التغير الذي يحصل في متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بمقدار وحدة واحدة سيغير بشكل مباشر بنسبة (0.56) من متغير الرشاقة الإستراتيجية ضمن حيز مكان التطبيق، وأن هذا التأثير هو تأثير طردي أي أن الارتفاع الإيجابي في المتغير المستقل سيؤدي إلى ارتفاع إيجابي في المتغير المعتمد وفيما يخص القدرة التفسيرية (R^2) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فإن النموذج الهيكلي يبين أن متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية قادر على تفسير ما نسبته (0.31) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية، أي أن حدوث تغييرات في متغير الرشاقة الإستراتيجية يساهم فيها متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بنسبة (31%) أما النسبة المتبقية من التغييرات والتي تقدر بـ (0.69) فهي مساهمة متغيرات وظواهر أخرى لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي، وبناء على ما سبق فإن النتائج تؤيد قبول فرضية التأثير بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية و الرشاقة الإستراتيجية ضمن بيئة التطبيق وبمستوى تأثير قوي وبالالاتجاه الإيجابي.



شكل (2) / النموذج الهيكلي لاختبار تأثير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الرشاقة الإستراتيجية

ويبين جدول (10) القيم المعيارية والقيم اللامعيارية لمعامل التأثير فضلا عن خطأ القياس والنسبة الحرجة التي في ضوءها ومستوى المعنوية ينصح قبول النتائج من عدمها

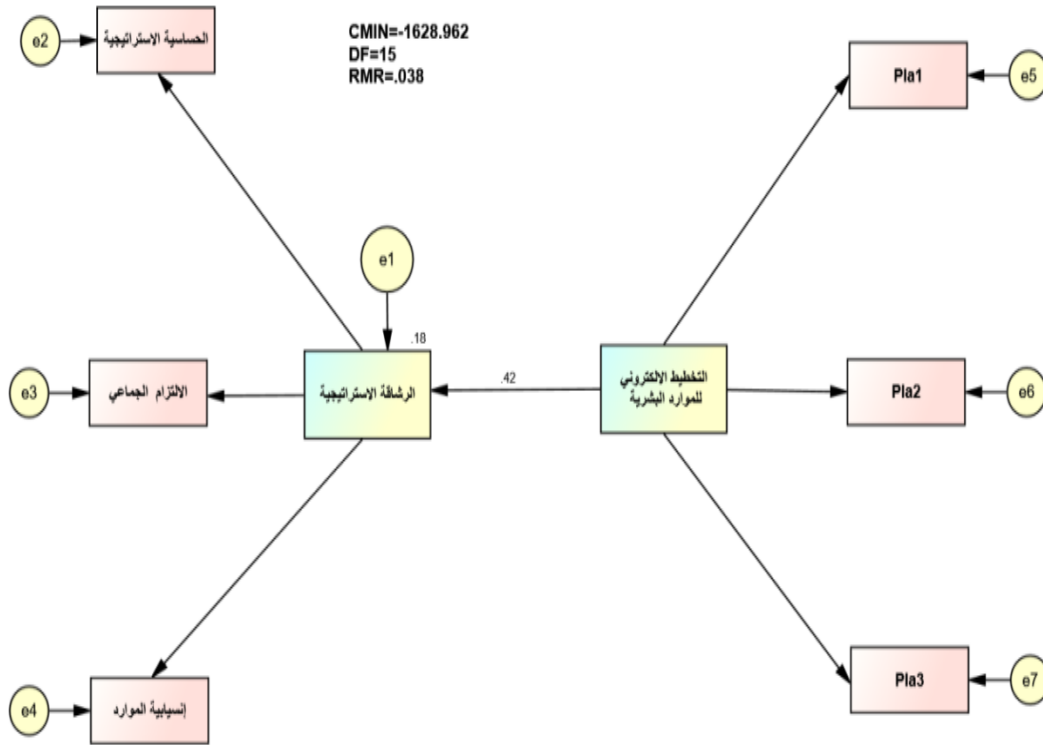
جدول (10) تقديرات نموذج التأثير بين متغير إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية

المعنوية	النسبة الحرجة	خطأ القياس	قيم اللامعيارية Beta	قيم المعيارية Beta	المتغيرات	المسار	المتغير والأبعاد
***	10.503	062.	652.	560.	إدارة الموارد البشرية الإلكترونية	<---	الرشاقة الإستراتيجية

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

وللفرضية الرئيسية خمس فرضيات فرعية هي بالتسلسل كالآتي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يشير محتوى الفرضية إلى (يوجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فيما يخص قدرة التوظيف للبعد المستقل فقد كان بمستوى تأثير (B=0.42) وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وأن هذا التأثير هو تأثير طردي أي أن الارتفاع الإيجابي في المتغير المستقل سيؤدي إلى ارتفاع إيجابي في المتغير المعتمد وفيما يخص القدرة التفسيرية (R²) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فإن النموذج الهيكلي يبين أن بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية قادر على تفسير ما نسبته (0.18) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية من التغيرات والتي تقدر بـ (0.82) فهي مساهمة متغيرات وظواهر أخرى لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي، وبناء على ما سبق فإن النتائج تؤيد قبول فرضية التأثير.



شكل (3) / النموذج الهيكلي لاختبار تأثير بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية في الرشاقة الإستراتيجية

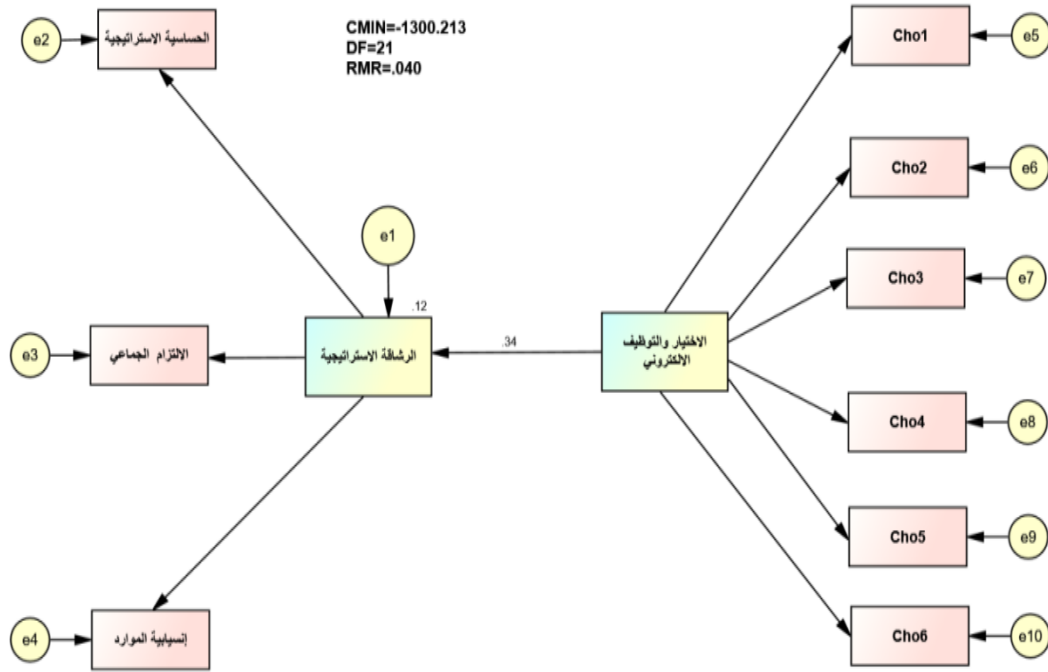
ويبين جدول (11) القيم المعيارية والقيم اللامعيارية لمعامل التأثير فضلا عن خطأ القياس والنسبة الحرجة التي في ضوءها ومستوى المعنوية يتضح قبول النتائج من عدمها

جدول (11) تقديرات نموذج التأثير بين بعد التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية ومتغير الرشاقة الإستراتيجية

المتغير والأبعاد	المسار	المتغيرات	قيم المعيارية	قيم المعيارية	خطأ القياس	النسبة الحرجة	المعنوية
الرشاقة الإستراتيجية	<---	التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية	419.	409.	057.	7.168	***

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

- **الفرضية الفرعية الثانية:** يشير محتوى الفرضية إلى (يوجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية بين بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فيما يخص قدرة التوظيف للبعد المستقل فقد كان بمستوى تأثير ($B=0.34$) وهي قيمة ذات دلالة معنوية وبناء على النتائج السابقة يتضح أن التغير الذي يحصل في بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيغير بشكل مباشر بنسبة (0.34) من متغير الرشاقة الإستراتيجية ضمن حيز مكان التطبيق، وفيما يخص القدرة التفسيرية (R^2) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فإن النموذج الهيكلي يبين أن بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني قادر على تفسير ما نسبته (0.12) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية من التغيرات والتي تقدر بـ (0.88) فهي مساهمة متغيرات وظواهر أخرى لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي، وبناء على ما سبق فإن النتائج تؤيد قبول فرضية التأثير.



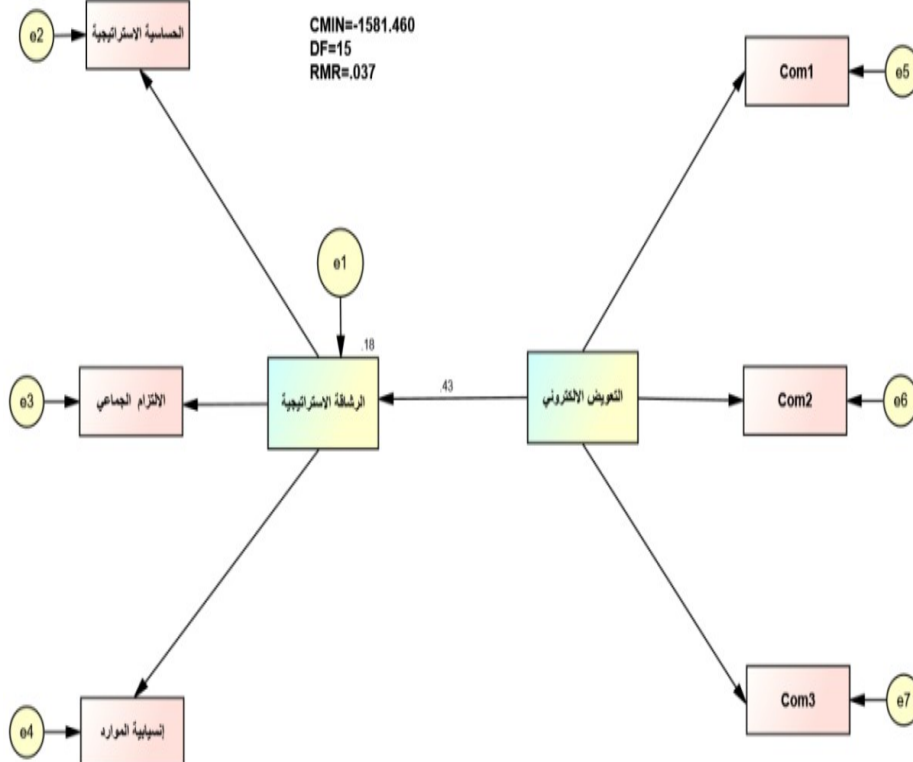
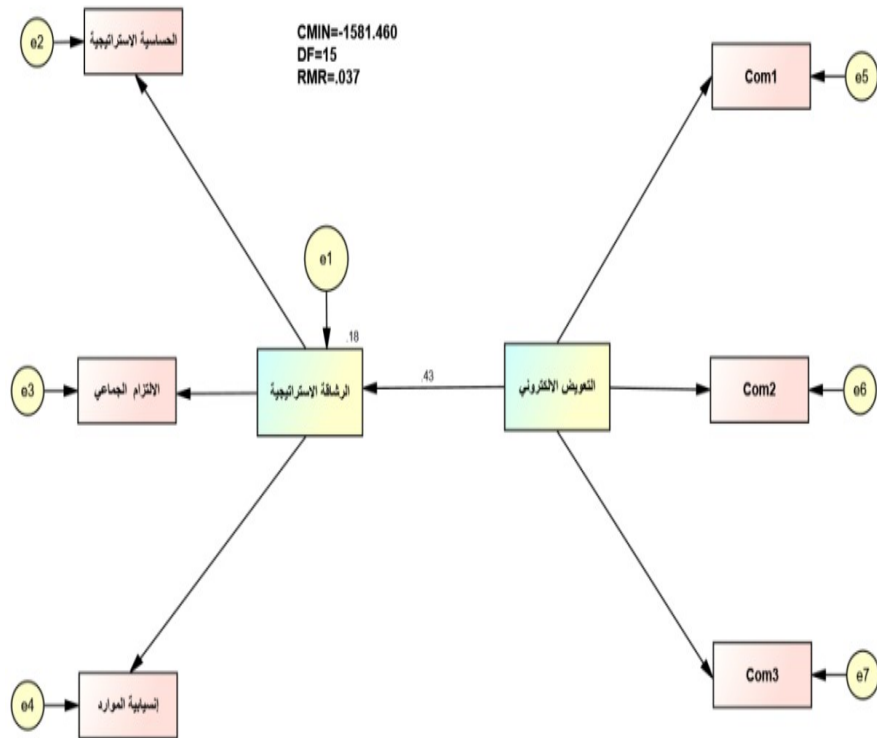
شكل (4) النموذج الهيكلي لاختبار تأثير بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني في الرشاقة الإستراتيجية
 وبيين جدول (12) القيم المعيارية والقيم اللامعيارية لمعامل التأثير فضلا عن خطأ القياس والنسبة الحرجة التي في ضونها ومستوى
 المعنوية يتضح قبول النتائج من عدمها

جدول (12) تقديرات نموذج التأثير بين بعد الاختيار والتوظيف الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية

المتغير والأبعاد	المسار	المتغيرات	قيم Beta المعيارية	قيم Beta اللامعيارية	خطأ القياس	النسبة الحرجة	المعنوية
الرشاقة الإستراتيجية	<---	الاختيار والتوظيف الإلكتروني	344.	312.	055.	5.680	***

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

الفرضية الفرعية الثالثة: يشير محتوى الفرضية إلى (يوجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية بين بعد التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فيما يخص قدرة التوظيف للبعد المستقل فقد كان بمستوى تأثير (B=0.43) وهي قيمة ذات دلالة معنوية وبناء على النتائج السابقة يتضح أن التغير الذي يحصل في بعد التعويض الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيغير بشكل مباشر بنسبة (0.43) من متغير الرشاقة الإستراتيجية ضمن حيز مكان التطبيق، وفيما يخص القدرة التفسيرية (R²) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فإن النموذج الهيكلي يبين أن بعد التعويض الإلكتروني قادر على تفسير ما نسبته (0.18) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية من التغيرات والتي تقدر بـ (0.82) فهي مساهمة متغيرات وظواهر أخرى لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي، وبناء على ما سبق فإن النتائج تؤيد قبول فرضية التأثير.



شكل (5) النموذج الهيكلي لاختبار تأثير بعد التعويض الإلكتروني في الرضاة الاستراتيجية

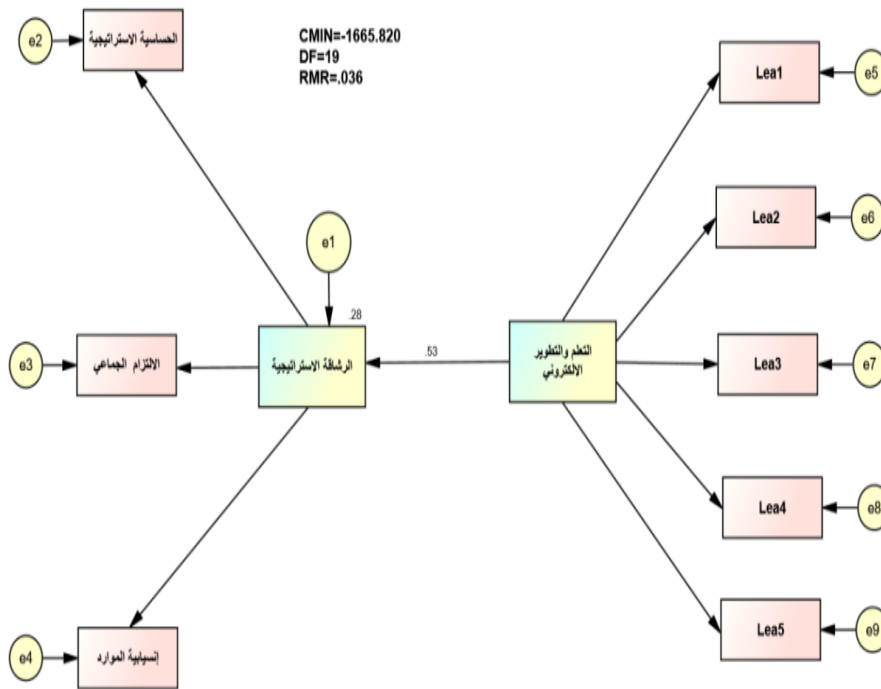
ويبين جدول (13) القيم المعيارية والقيم اللامعيارية لمعامل التأثير فضلا عن خطأ القياس والنسبة الحرجة التي في ضوءها ومستوى المعنوية يتضح قبول النتائج من عدمها

جدول (13) تقديرات نموذج التأثير بين بعد التعويض الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية

المعنوية	النسبة الحرجة	خطأ القياس	قيم Beta اللامعيارية	قيم Beta المعيارية	المتغيرات	المسار	المتغير والأبعاد
***	7.362	052.	386.	428.	التعويض الإلكتروني	<---	الرشاقة الإستراتيجية

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

- الفرضية الفرعية الرابعة: يشير محتوى الفرضية إلى (يوجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية بين بعد التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فيما يخص قدرة التوظيف للبعد المستقل فقد كان بمستوى تأثير ($B=0.53$) وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وبناء على النتائج السابقة يتضح أن التغير الذي يحصل في بعد التعلم والتطوير الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيغير بشكل مباشر بنسبة (0.53) من متغير الرشاقة الإستراتيجية ضمن حيز مكان التطبيق، وفيما يخص القدرة التفسيرية (R^2) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فإن النموذج الهيكلي يبين أن بعد التعلم والتطوير الإلكتروني قادر على تفسير ما نسبته (0.28) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية من التغيرات والتي تقدر بـ (0.72) فهي مساهمة متغيرات وظواهر أخرى لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي، وبناء على ما سبق فإن النتائج تؤيد قبول فرضية التأثير.



شكل (6) / النموذج الهيكلي لاختبار تأثير بعد التعلم والتطوير الإلكتروني في الرشاقة الإستراتيجية

ويبين جدول (14) القيم المعيارية والقيم اللامعيارية لمعامل التأثير فضلا عن خطأ القياس والنسبة الحرجة التي في ضوءها ومستوى المعنوية يتضح قبول النتائج من عدمها

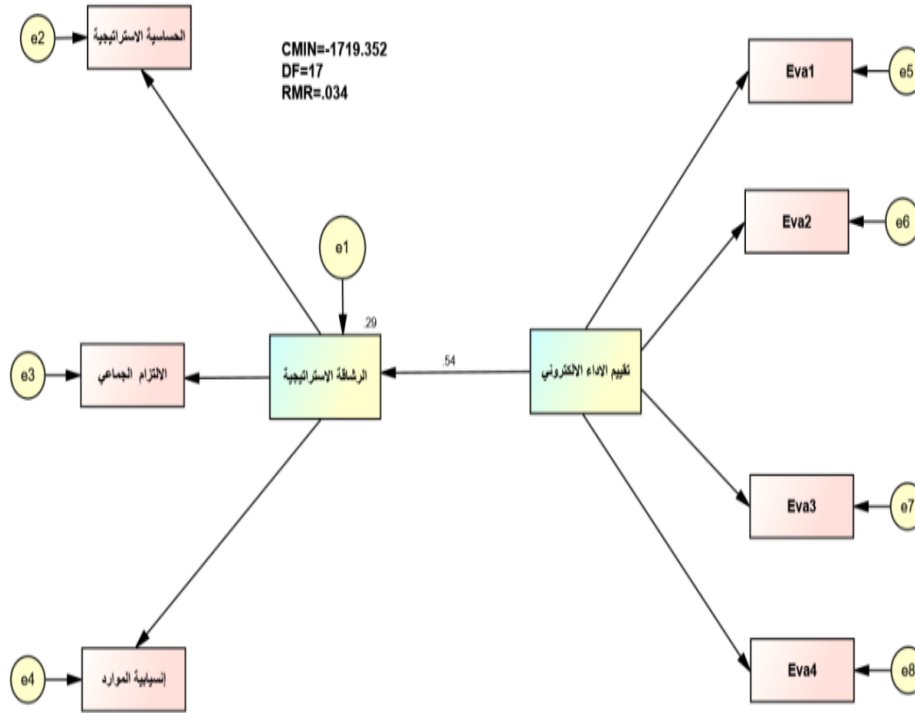
جدول (14) تقديرات نموذج التأثير بين بعد التعلم والتطوير الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجي

المعنوية	النسبة الحرجة	خطأ القياس	قيم Beta اللامعيارية	قيم Beta المعيارية	المتغيرات	المسار	المتغير والأبعاد
***	9.731	058.	567.	531.	التعلم والتطوير الإلكتروني	<---	الرشاقة الإستراتيجي

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

- الفرضية الفرعية الخامسة: يشير محتوى الفرضية إلى (يوجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية بين بعد تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجية) فيما يخص قدرة التوظيف للبعد المستقل فقد كان بمستوى تأثير ($B=0.54$) وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وبناء على النتائج السابقة يتضح أن التغير الذي يحصل في بعد تقييم الأداء الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة سيغير بشكل مباشر بنسبة (0.54) من متغير الرشاقة الإستراتيجية ضمن حيز مكان التطبيق، وفيما يخص القدرة التفسيرية (R^2) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فإن النموذج الهيكلي يبين أن بعد تقييم الأداء الإلكتروني قادر على تفسير ما نسبته (0.29)

- من التغييرات الحاصلة في المتغير المعتمد الرشاقة الإستراتيجية، أما النسبة المتبقية من التغييرات والتي تقدر بـ (0.71) فهي مساهمة متغيرات وظواهر أخرى لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي، وبناء على ما سبق فإن النتائج تؤيد قبول فرضية التأثير.



شكل (7) النموذج الهيكلي لاختبار تأثير بعد تقييم الأداء الإلكتروني في الرشاقة الإستراتيجية

وبين جدول (15) القيم المعيارية والقيم اللامعيارية لمعامل التأثير فضلا عن خطأ القياس والنسبة الحرجة التي في ضوءها ومستوى المعنوية يتضح قبول النتائج من عدمها

جدول (15) تقديرات نموذج التأثير بين بعد تقييم الأداء الإلكتروني ومتغير الرشاقة الإستراتيجي

المتغير والأبعاد	المسار	المتغيرات	قيم Beta المعيارية	قيم Beta اللامعيارية	خطأ القياس	النسبة الحرجة	المعنوية
الرشاقة الإستراتيجية	<---	تقييم الأداء الإلكتروني	537.	459.	046.	9.878	***

المصدر: إعداد الباحثين باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

وختاماً لقد أكد هذا المبحث بنجاح في تحقيق جميع فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية. تم استكمال مراحل الاختبار المعتمدة على إجابات الأفراد المشمولين بالاستبانة من خلال التحليل الوصفي واستخدام الاستدلال بقيم نتائج التحليل. كان التركيز الرئيس على تحليل مستوى الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة. فضلا عن فحص تأثير متغير فرق العمل الوسيط والمتغير المستجيب. تم تبني نموذج فرضي شامل يتضمن ثلاثة متغيرات رئيسية. هي إدارة الموارد البشرية الإلكترونية. فرق العمل الرشاقة والرشاقة الاستراتيجية. وتم تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات وفحص التأثيرات المحتملة باستخدام مجموعة متنوعة من الاختبارات. بشكل عام. يُظهر هذا الجزء اكتمال استيفاء جميع مراحل الاختبار والتحليل المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة. ما يؤكد توافق النتائج مع النموذج الفرضي المقترح في السياق المنهجي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. يمثل مفهوم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية واحد من المفاهيم الحديثة التي قامت بتحويل النظام الورقي وكل الإجراءات الروتينية إلى نظام متكامل يعتمد على الويب والحواشيب الإلكترونية. مما يقلل من الجهد والوقت ويحقق أفضل النتائج. يتضح ذلك من خلال الاهتمام الخاص الذي توليه جامعة كربلاء. عينة البحث. بهذا المفهوم كما ونلاحظ التباين بين أبعاد المتغير
2. تثلت الرشاقة الإستراتيجية بالقدرة على التكيف بسرعة وكفاءة مع التحولات والتغيرات في البيئة الخارجية. يتعلق الأمر بتعزيز استعداد المؤسسة للتغيير وتحقيق التميز التنافسي. تكمن أهمية الرشاقة في القدرة على التكيف السريع في ظل الابتكار المستمر وتقلبات الاقتصاد. وهذا يعزز فكرة أن الجامعة تتميز بقراراتها ومهامها الموجهة نحو تحقيق الأهداف العامة. يظهر ذلك من خلال فعاليتها التي تتسم بمستوى عالٍ من الاتفاق على المبادئ التوجيهية التي توجه سلوكها. كما تحث باستمرار الأفراد على التعامل مع الأخطاء. وتشجع على التصرف بمسؤولية تامة. وذلك من خلال فهم كامل لأهداف وإستراتيجيات المنظمة. والتي تتكيف بشكل مستمر مع الظروف المتغيرة. فضلاً عن ذلك. تقوم الجامعة بموائمة مواردها استناداً إلى متطلباتها الإستراتيجية. وتخصيص الموارد المالية بشكل مدروس
3. وجود ارتباط معنوي بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاده والرشاقة الاستراتيجية. يعني هذا أن توافر المتغير المستقل وأبعاده في بيئة التطبيق يرتبط بشكل قوي بظهور الرشاقة الاستراتيجية ضمن حدود كليات جامعة كربلاء.
4. وجود تأثير معنوي لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعاده في الرشاقة الاستراتيجية. وهذا يشير إلى أن مديري الجامعة يرون أن تبني تقنيات الإدارة الإلكترونية سيسهم بشكل فاعل في زيادة مستوى الرشاقة الاستراتيجية لدى كليات الجامعة. ما يساعد في التعامل مع تغيرات البيئة الجامعية ومتطلباتها.

ثانياً: التوصيات

- ❖ توفير التدريب والتوجيه: يُوصى بتقديم برامج تدريبية متخصصة لموظفي الجامعة لتعزيز فهمهم لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكيفية تطبيقها بشكل فعال. كما يُشجع على توفير الدعم والتوجيه المستمر للموظفين للتأكد من استيعابهم وتطبيقهم الأمثل لهذه الأدوات والمفاهيم.
- ❖ تطوير إستراتيجيات متكاملة: يُوصى بتطوير إستراتيجيات متكاملة لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية تركز على تحقيق الرشاقة الإستراتيجية في الجامعة. بما في ذلك تحسين التواصل الداخلي وتعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة.
- ❖ تعزيز البحث والتطوير: ينبغي تعزيز البحث والتطوير في مجال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والرشاقة الإستراتيجية. وتشجيع الدراسات التطبيقية التي تستكشف كيفية تطبيق أفضل الممارسات والابتكارات في هذا المجال.
- ❖ تحفيز التفاعل والمشاركة: يُشجع على تشجيع التفاعل والمشاركة الفعالة بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب في تطوير وتنفيذ إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والعمل على تعزيز الرشاقة الإستراتيجية في الجامعة.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- عبد الفتاح. عز حسن. (2008). "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام (spss)". دار الخوارزمي للطباعة والنشر
- 2- الحريزات. محمد احمد حمد. (2015). اثر الخفة الإستراتيجية في ضوء القدرات التنافسية للشركات على الأداء العملياتي - دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الهندسية في الاردن. رسالة ماجستير. كلية الاعمال. جامعة الشرق الاوسط.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 3- A.N. Oppenheim" Questionnaire Design, Interviewing And Attitude Measurement" Continuum London And New York, New Edition,1992
- 4- Abu-Radi, S., & Al-Hawajreh, K. M. (2013). *Strategic agility and its impact on the operations competitive capabilities in Jordanian private hospitals*. Jordan: Middle East University.
- 5- Adim, V., & Maclayton, I. (2021). Strategic sensitivity and corporate responsiveness of fast moving consumer goods companies in Rivers State, Nigeria. *Journal of Strategic Management*, 6(1).
- 6- AlHamad, A., Alshurideh, M., Alomari, K., Kurdi, B., Alzoubi, H., Hamouche, S., & Al-Hawary, S. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommuni-cations companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 429-438.
- 7- Al-lawama, H. I., Darawsheh, S. R., Almahairah, M. S. Z., Al-Shaar, A. S., AlMahdawi, A. J., Shater, A., ... & Alshurideh, M. T. (2023, March). The Role of Administrative Leadership in Crisis Management in the Jordanian Ministry of Planning and International Cooperation. In The International Conference on Artificial Intelligence and Computer Vision (pp. 447-458). Cham: Springer Nature Switzerland.
- 8- AlTaweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. (2021). The mediating role of innovation capability on the relationship between strategic agility and organizational performance. *Sustainability*, 13(14), 7564.
- 9- Arbussa, A., Bikfalvi, A., & Marquès, P. (2017). Strategic agility-driven business model renewal: the case of an SME. *Management Decision*, 55(2), 271-293.
- 10- Bentley, T. (2018). *The Color of Commitment: Social Change, the Development of Collective Commitment toward Collective Action, and the Negotiation of Race* (Doctoral dissertation).
- 11- Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic agility, business model innovation, and firm performance: an empirical investigation. *IEEE transactions on engineering management*, 68(3), 767-784.
- 12- Debellis, F., De Massis, A., Petruzzelli, A. M., Frattini, F., & Del Giudice, M. (2021). Strategic agility and international joint ventures: The willingness-ability paradox of family firms. *Journal of International Management*, 27(1), 100739.
- 13- Doz, Yves and Kosonen, Mikko , (2008). *The Dynamics of Strategic Agility: Nokia's Rollercoaster Experience*, University of California Press, California Management Review, Vol. 50, No. 3
- 14- Dwitawati, I. (2017). E-Human Resource Management Thought And Words-In The Human, Organization, Communication, and Technology. *Elkawnie: Journal of Islamic Science and Technology*, 3(1), 35-66.
- 15- Elali, W. (2021). The importance of strategic agility to business survival during corona crisis and beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 1-8.
- 16- Fındıklı, M. A., & beyza Bayarçelik, E. (2015). Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 424-431.
- 17- Hamed, S. A. (2023). The Role of Strategic Sensitivity in Sustainable Competitive Advantage. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(7), 53.
- 18- Hamsinah, H. (2023). The Role of Electronic Human Resource Management (E-HRM) and Career Planning on the Performance of Bank Employees in South Tangerang. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.1).
- 19- Hosain, S., Manzurul Arefin, A. H. M., & Hossin, M. A. (2020). The role of human resource information system on operational efficiency: evidence from MNCs operating in Bangladesh. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 18(2), 29-47.
- 20- Islam, M. S. (2016). Evaluating the practices of electronic human resources management (E-HRM) as a key tool of technology driven human resources management function in organizations-a comparative study in public sector and private sector enterprises of Bangladesh. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(11).
- 21- Ivory, S. B., & Brooks, S. B. (2018). Managing corporate sustainability with a paradoxical lens: Lessons from strategic agility. *Journal of business ethics*, 148, 347-361.
- 22- Jayalakshmi, T.(2018). Electronic human resource management practices in different organisations in India. Volume 3; Issue 5; September 2018; Page No. 47-53

- 23- Joseph F. Hair Jr., William C. Black, Barr Y J. Babin, Rolph E. Anderson” Multivariate Data Analysis” Eighth Edition© 2019, Cengage Learning Emea
- 24- Junni, P., Sarala, R. M., Tarba, S. Y., & Weber, Y. (2015). The role of strategic agility in acquisitions. *British Journal of Management*, 26(4), 596-616.
- 25- Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2019). Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility. *International journal of hospitality management*, 78, 276-283.
- 26- Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S. (2017). Strategic agility and its impact on the competitive capabilities in Iranian private banks. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 220-229.
- 27- Kitur, T., & Kinyua, G. M. (2020). An Empirical Analysis of the Relationship between Resource Fluidity and Firm Performance: A Perspective of Tours and Travel Companies in Kenya. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*, 7(11), 13-21.
- 28- Lungu, M. F. (2018). Achieving strategic agility through business model innovation. The case of telecom industry. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 12, No. 1, pp. 557-567).
- 29- Lungu, M. F. (2020). The influence of strategic agility on firm performance. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 14, No. 1, pp. 102-110).
- 30- Ma, L., & Ye, M. (2015). The role of electronic human resource management in contemporary human resource management. *Open Journal of Social Sciences*, 3(04), 71.
- 31- Mahmoud, A. A., Shawabkeh, T. A., Salameh, W. A., & Al Amro, I. (2019, June). Performance predicting in hiring process and performance appraisals using machine learning. In *2019 10th international conference on information and communication systems (ICICS)* (pp. 110-115). IEEE.
- 32- Malkawi, N. M. (2018). using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(5), 146-166.
- 33- Mata, M. N., Martins, J. M., & Inácio, P. L. (2023). Impact of absorptive capacity on project success through mediating role of strategic agility: Project complexity as a moderator. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100327.
- 34- Michael-Ofre, C., & Opusunju, M. I.(2021) Effect of E-Performance Appraisal on Employee Performance in the Presidential Amnesty Programme Office, Abuja. E-mail: cmichaelofre@gmail.com; Phone No.: +2348068775614 Department of Business Administration, Bingham University, Karu, Nasarawa State Department of Business Administration, Nile University of Nigeria, Abuja,pp374-383
- 35- Moussa, N. B., & El Arbi, R. (2020). The impact of Human Resources Information Systems on individual innovation capability in Tunisian companies: The moderating role of affective commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 26(1), 18-25.
- 36- Muhammad, H. K., El Talla, A. S., Mazen, J. S., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic Sensitivity and Its Impact on Boosting the Creative Behavior of Palestinian NGOs. Vol. 4, Issue 5, May – 2020, Pages: 80-102
- 37- Nagendrababu, K., & Girisha, M. C. (2018). A Study of E-HRM practices in information technology industry. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(3), 13-19.
- 38- Nataraj, M. (2018). A study of electronic human resource management (E-HRM) system in Indian scenario. Volume 3; Issue 6; November 2018; Page No. 90-97
- 39- Nivlouei, F. B. (2014). Electronic human resource management system: The main element in capacitating globalization paradigm. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2).
- 40- Oventhal, David G, (2016). “Stuck in neutral: the effect of strategic agility within the u.s. Power sports industry”, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration, Capella University
- 41- Poisat, P., & Mey, M. R. (2017). Electronic human resource management: Enhancing or entrancing?. *SA Journal of Human Resource Management*, 15(1), 1-9.
- 42- Popescu, C. D., & Popescu, A. (2016). Implementating Information Technology in E-Human Resource Management. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 16(1), 386-390.
- 43- Raza, M. M., Sarwar, M., & Shah, A. A. (2020). *Analysis of Education Service Quality in Universities of Pakistan: Postgraduate Students’ Perspective. Journal of Research & Reflections in Education (JRRE)*, 14(1). 93-112.

- 44- Roth, A. V. (1996). Achieving strategic agility through economies of knowledge. *Planning Review*, 24(2), 30-36.
- 45- Sajdak, M. (2015). Compilation of operational and strategic agility for ensuring the highest efficiency of company operations. *Ekonomia i Zarządzanie*, 7(2).
- 46- Salih , Ahmad Ali & Alnaji, Loay, (2014), Impact of Strategic Thinking and Strategic Agility on Strategic Performance: A Case Study of Jordanian Insurance Industry Companies, *International Review of Management and Business Research*, Vol. 3 Issue.4
- 47- Sampath, Gayathri and Krishnamoorthy, Bala , (2017). Is strategic agility the new Holy Grail? Exploring the strategic agility construct, *Int. Journal Business Excellence*, Vol. 13, No. 2,.
- 48- Shaumya, K., & Arulrajah, A. A. (2018). The Impact of Electronic Human Resource Management (e-HRM) Practices on Bank's Environmental Performance. *Journal of Business Studies*, 2(1), 33-50.
- 49- Shin, H.; Lee, J.; Kim, D. and Rhim, H. (2015). Strategic Agility of Korean Small and Medium Enterprises and its Influence on Operational and Firm Performance, *International Journal of Production Economics*, 168, 181–196.
- 50- Tavakol, Mohsen; Dennick, Reg (2011). (Making sense of Cronbach's alpha) *International Journal of Medical Education*
- 51- Ullah, Z., Ahmad, N., Scholz, M., Ahmed, B., Ahmad, I., & Usman, M. (2021). Perceived accuracy of electronic performance appraisal systems: The case of a non-for-profit organization from an emerging economy. *Sustainability*, 13(4), 2109.
- 52- Vagnoni, E., & Khoddami, S. (2016). Designing competitiveness activity model through the strategic agility approach in a turbulent environment. *foresight*, 18(6), 625-648.
- 53- Varadaraj, A., & Al Wadi, B. M. (2021). A study on contribution of digital human resource management towards organizational performance. Volume 7, Issue 5, July 2021, Pages 43-51
- 54- Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014) . Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility. *California management review*, 56(3), 5-12.
- 55- Nguyen, A. H., Nguyen, P. L., Nguyen, T. T., & Nguyen, T. C. (2023). The Impact Of Electronic Human Resource Management Systems On Business Performance. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*, 214-224.
- 56- Chang, A., Lee, T. S., Lee, H. M., & Wang, J. (2023). The Influence of Responsible Leadership on Strategic Agility: Cases from the Taiwan Hospitality Industry. *Sustainability*, 15(3), 276